جامعة النجاح الوطنية
كلية الدراسات العليا

القدرة التنافسية للصناعات الغذائية الفلسطينية وآفاق تطورها

إعداد
لؤي صادق الحاج مصطفى

إشراف
الدكتور سليمان عبادي

قدمت هذه الأطروحة استكمالا لمتطلبات درجة الماجستير في إدارة السياسات الاقتصادية بكلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية في نابلس، فلسطين.

1424هـ - 2005 م

القدرة التنافسية للصناعات الغذائية الفلسطينية

وآفاق تطورها

إعداد

لؤي صادق الحاج مصطفى

نوقشت هذه الأطروحة بتاريخ 2005/1/1 وأجيزت

أعضاء اللجنة	**التوقيع**
1-	....
2-	....
3-	....

الإهداء

اهدي هذا العمل إلى.....

كل شهداء فلسطين

كل الجرحى والمعتقلين

روح الوالد رحمه ا

الوالدة الحنونة

أخوتي الأعزاء

الأصحاب الأوفياء

معرض الهدى لتجارة السيارات/ كفرراعي- جنين

رئيس بلدية كفرراعي يوسف الشيخ إبراهيم (أبو علي)

جامعة النجاح الوطنية

أهالي بلدتي كفرراعي

جميع طلاب وطالبات كفرراعي

هيئة الصناعات الغذائية الفلسطينية

الكادر الأكاديمي في قسم إدارة السياسة الاقتصادية

قسم الاقتصاد في جامعة مؤتة

كل من ساهم في إنجاح هذا العمل

شكر وعرفان

يسرني أن أتقدم بالشكر الجزيل إلى جميع الذين أسهموا في إخراج هذا العمـل إلـى حيـز الوجود، وأخص بالذكر منهم الأستاذ الدكتور عبد الفتاح أبو شكر والـدكتور سـليمان عبـادي، والدكتور نور أبو الرب، والدكتور عمر أبو عيدة، وأود أن اعبر عن عظيم شكري إلى الأسـتاذ نزار ملحم وذلك لتفضله بتنقيح هذا البحث لغويا والمساعدة في ترجمة ملخصه للغة الإنجليزيـة، كما أود أن أتقدم بالشكر إلى جميع المؤسسات التي ساعدتني في تـوفير البيانـات والمعلومـات وأخص بالذكر منها هيئة الصناعات الغذائية الفلسطينية، وأوجه عظيم شـكري وامتنـاني إلـى صديقي على شبكة الإنترنت أمهز البستنجي المقيم في بريطانيا على توفيره لي معظم المراجـع الأجنبية.

كما أوجه شكري العميق إلى شركات سنقرط وتحديدا إلى قسم المنتجـات الغذائيـة علـى تمويلهم لهذا البحث وأخص بالذكر منهم المدير المسؤول المهندس مازن سنقرط.

الباحث: لؤي الحاج مصطفى

المحتويات

فهرس الجداول

فهرس الأشكال

فهرس المختصرات (Abbreviations)

المختصر	أصله باللغة الإنجليزية	المعنى باللغة العربية
NEI	Net Exports Index	الرقم القياسي لصافي الصادرات
DRCA	Dunning Revealed Comparative Advantage	المزايا النسبية الظاهرة عند Dunning
DNCA	Dunning Net Comparative Advantage	المزايا النسبية الصافية عند Dunning
ABCs	Agribusiness Complexes	الطريقة المعقدة في الأعمال الزراعية
ID	Industrial Districts	المناطق الصناعية
SMEs	Small and Medium-sized Enterprises	المشاريع المتوسطة والصغيرة الحجم
IDB	Irish Dairy Board	مجلس الألبان الايرلندي
CAP	Common Agricultural Policy	السياسة الزراعية الواضحة
WTO	World Trade Organization	منظمة التجارة العالمية
FDI	Foreign Direct Investment	الاستثمار الأجنبي المباشر
PPP	Purchasing Power Parity	قوة الشراء المتعادلة
f.o.b	free on board	السعر على إساس التحميل
c.i.f	cost of origin and insurance and freight	السعر على اساس التنزيل
PTC	Palestine Trade Center	المركز التجاري الفلسطيني
PFM	Palestine Financial Market	سوق فلسطين المالي
PFIA	Palestine Food Industries Association	هيئة الصناعات الغذائية الفلسطينية
MOPIC	Ministry of Planning & International Cooperation	وزارة التخطيط والتعاون الدولي
HACCP	Hazard Analysis & Critical Controlling Problem	تحليل المخاطر ومسالة المراقبة الحرجة
MIS	Management of Information Systems	نظم المعلومات الإدارية
ISO	International Standards Organization	منظمة المقاييس العالمية
PTPO	Palestinian Trade Promotional Organization	المنظمة الفلسطينية للترويج التجاري
SPSS	Statistical Package for Social Sciences	الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية
V.A.I	Value Added Index	الرقم القياسي للقيمة المضافة
RCA	Revealed Comparative Advantage	المزايا النسبية الظاهرة
DRC	Developing of Resources Center	مركز تنمية المصادر البشرية

القدرة التنافسية للصناعات الغذائية الفلسطينية
وآفاق تطورها

إعداد

لؤي صادق الحاج مصطفى

إشراف

الدكتور سليمان عبادي

الملخص

يعتبر موضوع القدرة التنافسية من أهم المواضيع التي تشغل اهتمام الاقتصاديين والسياسيين ورجال الأعمال، وهي محط أنظار الكثير من الباحثين في المجالات المتعددة منها الاقتصاد والإدارة والإحصاء والقانون والسياسة والصناعة والهندسة وغيرها. في الفصل الأول من هذا البحث استعرضت معظم النظريات التي وضعت المفاهيم والمقترحات بهذا الخصوص والتي يمكن التعرف عليها من خلال الإمعان بالنقطتين التاليتين:-

الأولى:- يتم قياس القدرة التنافسية لاقتصاد ما أو لصناعة أو لسلعة معينة أو لشركة أو لقطاع ما من خلال قياس الأداء التنافسي لأي منها ومن ثم يتم مقارنته مع الأداء التنافسي للجهة موضوع المقارنة، وبعدها يمكننا الحكم على مدى امتلاك النشاطات السابقة للقدرة التنافسية وتصنيفها بالقوية أو الضعيفة أو المتوسطة. ويمكن قياس الأداء التنافسي للأنشطة المتعددة من خلال حساب مقاييس الأداء التنافسي وهي مقياس المزايا النسبية الظاهرة **RCA** ومقياس الرقم القياسي لصافي الصادرات **NEI** ومقياس الرقم القياسي للقيمة المضافة **V.A. I** ومقياس التكاليف النسبية ومقياس الإنتاجية ومقياس معدل الربحية. وتعتبر هذه المقاييس أهم المعايير التي يمكن استخدامها لحساب الأداء التنافسي بالإضافة إلى بعض المقاييس التي يستوجب وضع النشاط موضع البحث استخدامها مثل مقياس الاستثمار الأجنبي. ويعتبر حساب أي من هذه المقاييس هو دلالة على الأداء التنافسي للنشاط موضوع البحث، وبالتالي الحكم على مستوى امتلاكه للقدرة التنافسية أمام النشاطات الشبيهة.

الثانية:- إن الاستدلال على امتلاك النشاط للقدرة التنافسية من خلال قياس أدائه التنافسي هو عملية مهمة، ولكن الأهم من ذلك هو البحث في الأسباب التي عملت على إحداث هذه القدرة

التنافسية في نشاط ما وعدم إحداثها في نشاطات أخرى. ويتطلب ذلك البحث فـي الإمكانيـات والجهود التنافسية لهذا النشاط. وقد عمل الاقتصادي **Porter** على وضع نظريته الخاصة بهـذا الخصوص التي تعرف "**بماسية Porter**" والتي تتحدث عن جميع التفاعلات في البيئـة التـي تعمل بها الصناعة أو أي نشاط إنتاجي معين أو الاقتصاد ككل. وقد تحدث **Porter** في ماسيته عن أربعة عوامل مهمة هي: **أوضاع عوامل الإنتاج، وأوضاع الطلـب، وهيكليـة السـوق، والصناعات الداعمة والمكملة، بالإضافة إلى عاملين إضافيين هما الصـدفة ودور الحكومـة.** وتعمل جميع هذه العوامل بكافة فروعها الجزئية بآلية معقدة من التشـابكات تعـرف بالعناقيـد الصناعية. والأساس الذي تقوم عليه هذه التشابكات هي المنافسة عند الاقتصادي **Porter**. حيث تبرز مواطن القوة والضعف بين جميع الأنشطة من جهة، والنشاط موضوع البحث مـن جهـة أخرى. وبالتالي يسهل علينا التعرف على الأسباب التي جعلت هذا النشاط يمتلك قدرة تنافسـية، والأسباب التي حالت دون امتلاك النشاطات الأخرى لمثل هذه القدرة. وعليه فإن البحـث فـي الإمكانيات والجهود التنافسية حسب مقترحات Porter أزال الكثير من الغموض الـذي يفسـر نجاح شركات وفشل شركات أخرى. ورغم بعض الانتقادات التي وجهت لمقترحات بـورتر إلا أنها تبقى مرجعية يمكن الاعتماد عليها لمثل هذه الدراسات.

للتوسع في البحث في الإمكانيات والجهود التنافسية فقد بينت طريقة أخـرى منهجيـة للتحليـل مغايرة لما تقدم به بورتر وتسمى طريقة "**المناطق الصناعية**". وتقوم هذه الطريقة على تفسـير التمركز المكاني للصناعة، وأسباب حدوث شبكة من العلاقات في البيئة التي تعمـل بهـا هـذه الصناعة التي تتمثل في العلاقات الاجتماعية والاقتصـادية الخدماتيـة والسياسـية والقانونيـة والإدارية وغيرها من العلاقات الأخرى. ففي ظل هذا التشابك تتمركز الصـناعة فـي موقـع جغرافي معين يقوم على أساس التعاون يتبعه خلق روح المنافسة بين هذه الصـناعات. ويقـوم التعاون على أسس تفترضها هذه الطريقة من أهمها تقليل التكاليف من خـلال الاشـتراك فـي الحصول على المواد الخام مع صناعات أخرى، ومشـاركة هـذه الصـناعات فـي اسـتخدام التكنولوجيا، والاستفادة من خدمات البنية التحتية والتدريب المشترك للعمال.

بناءا على ما تقدم، تنشأ الصناعة التي ستمتلك القدرة التنافسـية. وتفتـرض هـذه الطريقـة إن التعاون في هذه المناطق لا يلغي إطلاقا روح المنافسة، حيث أن طبيعة هذه التشابكات-والتـي

تشكل بمجموعها العنقود الصناعي لهذه الصناعة- ستتنافس فيما بينها من اجل تقديم كل ما هـو أفضل للمنتجين. وستتنافس الصناعات في تقديم كل ماهو أفضل للمسـتهلكين. وبدراسـة هـذه الطريقة يمكن الاستدلال على الإمكانيات والجهود التنافسية للصناعة، وذلك من خـلال الكفـاءة التي تعمل بها مكونات العنقود الصناعي في هذه المنطقة، وتأثيرات ذلك علـى الصـناعة قيـد البحث. وقد لقيت هذه الطريقة قبولا عند العديدين الاقتصاديين والمهندسين والإداريين وغيـرهم من أصحاب الاختصاص في المجالات الأخرى المتعددة. وبدراسـة مقـاييس ألأداء التنافسـي وطريقة بورتر وطريقة المناطق الصناعية بالإضافة إلى دراستي الحالة وهما دراسـة القـدرة التنافسية لمنتجات الحليب في ايرلندا والقدرة التنافسية لصناعة الباستا في إيطاليا ومدى تطـابق الإطار النظري السابق على هاتين الحالتين، أنهيت الفصل الأول من هذا البحث.

أما في الفصل الثاني فقد قمنا باستعراض واقع الاقتصاد الفلسطيني، حيث تم إلقاء نظرة عامـة على هيكلية وأداء هذا الاقتصاد، وعلى القطاع الخاص والقطاع الصناعي بنظرة خاصـة، هـذا بالإضافة إلى دراسة واقع الصناعات الغذائية بالتفصيل. وقد تبين أن الاقتصاد الفلسطيني، ورغم تحريره من بعض القيود التي كانت تفرضها عليه إسرائيل، مازال حبيسا للاقتصاد الإسـرائيلي وعرضة إلى ابسط المتغيرات السياسية مما أدى إلى إحداث خلل بنيوي في هيكليتـه وانعكـاس ذلك على أدائه.

فيما يخص القطاع الصناعي وجدنا أن هذا القطاع بدأ يأخذ موقعه كقطاع ريادي في الاقتصـاد الفلسطيني وذلك بدلالة كثير من المؤشرات أهمها زيادة عدد المنشـآت العاملـة فيـه، والنمـو المتزايد في حجم استثماراته، و زيادة مساهمة هذا القطاع بحجم الصادرات الفلسـطينية، هـذا بالإضافة إلى زيادة مساهمة هذا القطاع في رفع نسبة التشغيل للعمالة الفلسطينية. وأخيرا برزت أهمية هذا القطاع بشكل كبير في إسهامه في إحلال بعض الواردات الفلسطينية. ولكن رغم مـا تقدم، فإن هذا القطاع مازال يعاني الكثير من المشاكل وأهمها أن هذا القطـاع سـريع التـأثر بالمتغيرات السياسية السلبية. ويمكن أن يكون سبب ذلك هو ارتباط هذا القطاع بطرق مباشـرة وغير مباشرة بالاقتصاد الإسرائيلي، وغياب التعامل بعملة وطنية. ويعاني هـذا القطـاع مـن النقص المستمر في المواد الخام اللازمة للتصنيع وذلك لأسباب عدة تم التطرق إليها فـي هـذا

البحث. إن عدم توفر العمالة الماهرة تشكل أهم مشاكل هذا القطاع، وهذا بالضرورة يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية لهؤلاء العمال وانعكاس ذلك على إنتاجية هذا القطاع. ويعاني هذا القطاع أيضا من ضعف في عملياته التسويقية للسلع التي ينتجها وذلك على الصعيدين الوطني والدولي. بالإضافة إلى ذلك تبرز ظاهرة التقليدية في كثير من الصناعات في هذا القطاع مما يعني عدم استخدام التكنولوجيا المتطورة والذي بدوره عمل على إبطاء نموه وتطويره. وهناك العديد من المشاكل التي تم التعرف عليها وأخرى لم يتم التعرف عليها.

أما بخصوص الصناعات الغذائية فقد تم دراسة مراحل تطور تلك الصناعات حيث برز اثر الاحتلال على ذلك سلبا بالقدر التي أثرت به السلطة الوطنية الفلسطينية إيجابا بعد قدومها إلى ارض الوطن في أواخر العام 1994. وقد تبين أن هذه الصناعات هي واحدة من أكثر وأسرع القطاعات الاقتصادية نموا، تحديدا في العقد الأخير من القرن الماضي، حيث لوحظ ارتفاع عدد المنشآت وعدد العاملين فيها، وزيادة الحصة السوقية لمنتجاتها في السوق المحلي. وقد تمت دراسة أهمية تلك الصناعات من حيث تأثيرها على سلة مشتريات العائلة الفلسطينية وكبر حجم الاستثمارات فيها نسبيا، هذا بالإضافة لاستيعابها لعدد لا بأس به من العمال الفلسطينيين. وفي هذا السياق أيضا تمت مناقشة خصائص هذه الصناعات ولوحظ أن معظم ملكية هذه المصانع ذات طابع فردي وخاص وطبيعة العمل فيها متوارثة. وبخصوص حجم التوظيف في هذه المصانع فهو دون المستوى المطلوب، مما يدل على صغر حجم هذه المصانع. ومن أهم ما برز في هذه الخصائص هي اعتماد هذه الصناعات على المواد الخام الأجنبية والإسرائيلية، وكذلك افتقار تلك المصانع في الغالب من المهندسين والمتخصصين والمختبرات الخاصة بالفحص الغذائي والأجهزة الخاصة بمراقبة الجودة والنظم الإدارية والتصنيعية المتطورة.

وفيما يخص المنشآت العاملة في هذه الصناعات فقد تبين إنها تتركز في محافظات نابلس ورام ا والخليل. وقد تمت دراسة إعداد تلك المنشآت وحجم التوظيف فيه والشكل القانوني لها.

أما بخصوص مكونات ولوازم التصنيع الغذائي تطرق البحث إلى دراسة المواد الخام من حيث أهميتها في عملية التصنيع وجودتها ومصدرها. هذا بالإضافة إلى دراسة طبيعة الآلات الإنتاجية المستخدمة في هذه الصناعات، وتبين أن معظم تلك الآلات قد تم شراؤها مستعملة من إسرائيل

أو تم تجديدها هناك. وهناك عدد قليل تم استيراده من الخارج. وبخصوص دراسة المكون الثالث من مكونات ولوازم التصنيع لهذه الصناعات (وهو عملية التعبئة والتغليف) فقد تبـين أن هـذه الصناعات مازالت في مراحلها الأولى، ولكنها تواجه مشاكل مثل عدم التمويل، وعـدم تطـور الصناعات الأخرى مثل صناعة الزجاج والبلاستيك، وعدم توفر آلية للسيطرة على نظام الجودة في جميع صناعات القطاع الصناعي. واعتبر العمل (المكون الرابع) أحد أهـم لـوازم عمليـة التصنيع الغذائي حيث تبين من دراسة هذا العنصر أن صـناعة الأغذيـة تعـاني مـن نقـص الاختصاصيين والمهرة وتحديدا الفنيين والمشرفين على خطوط الإنتاج.وفيما يخـص المكـون الخامس وهو مواصفات ومعايير الجودة فقد تبين من دراسة العديد مـن مصـانع الصـناعات الغذائية وتحديدا ذات الحجم الكبير والمتوسط أنها تعمل جاهدة على تطبيق تلك الأنظمة، وهناك بعضا منها حاز على شهادات في هذا الخصوص. أما فيما يخص دراسة عملية البحث والتطوير باعتبارها المكون السادس من مكونات الصناعة الغذائية لوحظ ضعف في هذا المجال مع الأخذ بعين الاعتبار أن ذلك مرتبط بحجم المصنع، وقد تبين أن المصانع ذات الحجم الكبير والمتوسط تعمل في هذا السياق أكثر من تلك الصغيرة الحجم رغم قلة أعداد الأولى.

وعند دراسة القيمة المضافة وحجم الإنتاج لهذه الصناعات وجدت أنها تقع في المرتبة الأولـى من ناحية إجمالي القيمة المضافة وحجم الإنتاج الإجمالي وإجمالي التكوين الرأسمالي الثابت في مجموع ترتيبات الصناعات التحويلية. وبحثت أيضا العنقود الصناعي لهذه الصناعات من حيث طبيعة تشكيله وأهميته ودوره في تطويرها. وتبين أن طبيعة هذا العنقـود تتكـون مـن سـبعة مكونات تتفاعل فيما بينها من اجل النهوض والارتقاء بهذه الصناعات مجتمعة. وقد برزت أهمية هذا العنقود بالتزامن مع التطور النسبي لهذه الصناعات وزيادة حصتها السـوقية فـي السـوق المحلي. وبهذا الخصوص رسمنا خريطة لهذا العنقود تبين دور كل مكون له وذلك بشكل متوافق مع ذلك الذي اقترحه **Porter**، وقد قمنا بدراسة دور تلك المكونات ميدانيا وذلك من اجل الحكم على مدى مساهمة كل مكون في رفع القدرة التنافسية لهذه الصناعات، هذا بالإضافة إلـى دور العنقود ككل.

تطرق البحث إلى دراسة دور المؤسسات الرسمية وشبه الرسمية ذات العلاقة بقطاع الصناعات الغذائية وتم التركيز على دراسة دور وأهمية هيئة الصناعات الغذائية على غرار دور وأهميـة

مجلس الألبان الايرلندي (IDB) الذي تناوله البحث في الفصل الأول، وبهذا الشأن فقـد تمـت دراسة الخدمات التي تقدمها الهيئة لأعضائها وكذلك التعرف على نشاطات وإنجـازات الهيئـة حيث لوحظ الدور الإيجابي الذي ساهمت فيه في عملية تطوير وإنماء هذه الصناعات.

وأخيرا تناول البحث موضوع الطلب على منتجات الصناعات الغذائية بشقيه المحلي والخارجي. ولوحظ أن هناك تزايدا مستمرا في حجم الطلب على منتجات هذه الصناعة في السوق المحلـي مع الأخذ بعين الاعتبار أن بعض الدراسات أبرزت أن هذا الطلب مرتبطا بشريحة معينة مـن المستهلكين الفلسطينيين والمتمثلة في طلاب المدارس الحكومية، وأولئك الذين لا يوجد عنـدهم وعي للماركات العالمية للمنتجات الشبيهة بالمصنعة محليا، وأصحاب الدخل المحدود. وفي هـذا السياق لعبت السلطة الوطنية الفلسطينية دورا إيجابيا نوعا ما في زيادة حجم الطلب في السـوق المحلي وذلك من خلال تطبيقها لبعض السياسات المالية والتجارية التي لم ترق إلـى مسـتوى طموح منتجي الصناعات الغذائية. وفيما يخص الطلب الخارجي علـى منتجـات الصـناعات الغذائية مازال هذا الطلب ضعيف وأقل بكثير من صادرات بعض الصناعات التحويليـة، وقـد بينت بعض الدراسات أن عملية الترويج لم ترق إلى المستوى المطلوب في الخارج والداخل لهذه المنتجات.

وفي الفصل الثالث تم قياس الأداء التنافسي للصناعات الغذائية الفلسـطينية ومقارنتهـا بـالأداء التنافسي لجميع أنشطة الصناعات التحويلية وذلك بالاعتماد على المقاييس التي يمكـن تطبيقهـا على الحالة الفلسطينية من ناحية وفرة بعض البيانات، وتبين أن الصناعات الغذائية الفلسـطينية هي صناعات تمتلك القدرة التنافسية بمستوى بين المتوسط والمرتفع بالمقارنة مـع الصـناعات التحويلية الأخرى، وهذه الصناعات الغذائية تتميز بارتفاع قيمة بعض المقـاييس مثـل مقيـاس RCA ومقياس القيمة المضافة، ومقياس معدل الربحية. ولكن تتوسط قيم المقاييس الأخرى قـيم نفس المقاييس للصناعات التحويلية، وهذه المقاييس هي مقياس الإنتاجيـة ومقيـاس التكـاليف النسبية. أما بخصوص التعرف على أسباب الارتفاع المتوسط لهذه القدرة فقـد تمـت دراسـة الإمكانيات والجهود التنافسية للصناعات الغذائية حسبما جاءت به النظرية الاقتصـادية بشـكل مفصل، وقد تبين أن دور عوامل الإنتاج تساهم بشكل متوسط في رفع القـدرة التنافسـية لهـذه

الصناعات حيث لاحظنا أن بعض هذه العوامل كان له المساهمة القوية، ولكن العوامل الأخـرى كانت مساهمتها ضعيفة. وبخصوص أوضاع الطلب فأن هذا العامل بحد ذاته هو الـذي وضـع منتجي هذه الصناعات تحت طائلة الضغوط التنافسية مما دفعهم إلى تحسين وتطوير منتجـاتهم، ويجب علينا التسليم بأن هذه الأوضاع هي أحدى المكونات الرئيسية في **ماسية بورتر** المطبقـة على الصناعات الغذائية الفلسطينية. أما تحليل الإمكانيات والجهود التنافسية عن طريق تحليـل الاستراتيجية التنافسية للشركة وطبيعة هيكليتها فقد تبين لنا أن دور هذه الاستراتيجية كان قويـا وذلك من خلال تبني الشركات الكبرى العاملة في هذه الصناعات لاسـتراتيجيات تنافسـية أدت بالنهاية إلى رفع القدرة التنافسية لمنتجاتهم وصناعاتهم. ويمكن تصنيف دور هذه الاسـتراتيجية بالقوي جدا. أما بخصوص طبيعة هيكلية الشركة، لاحظت أن دور هذه الهيكلية كان إيجابيا فـي الشركات الكبرى وسلبيا في الشركات الصغرى نتيجة إتباع أساليب إدارية واستراتيجية تصنيعية تقليدية في تلك الشركات. وعند تحليل العامل الرابع من أجزاء هذه الماسية وهو دور الصناعات الداعمة والمكملة تبين أن علاقة الصناعات الغذائية بهذه الصناعات ساهمت إيجابيـا والـبعض الآخر لم يظهر له الدور المؤثر رغم ارتباط الصناعات الغذائية أماميا وخلفيا وتكاملهـا الأفقـي والعمودي مع الكثير من هذه الصناعات. وفيما يخص عامل الصدفة كعامل ثانوي فقد تبـين أن هذا العامل لم يكن له أي مدلولات إيجابية على رفع القدرة التنافسية سوى تلك التي عملت على ارتفاع الطلب المحلي من خلال كثرة النداءات بالمقاطعة للسلع الإسرائيلية وبعض السلع الغذائية الأخرى وكذلك صعوبة وصول سلع المنتجات الغذائية المسـتوردة بسـبب الظـروف الأمنيـة الراهنة. وأخيرا تبين أن دور السلطة الوطنية الفلسطينية لم يكن إيجابيا من وجهة نظر المنتجين رغم اعتراف بعضهم بان صناعاتهم رفعت من مركزها التنافسي بعد تولى هذه السـلطة زمـام الأمور في ارض الوطن.

لقد كان لدراسة طريقة المناطق الصناعية أهمية خاصة في تحليل الإمكانيات والجهود التنافسـية للصناعات الغذائية، فمن خلال تطبيق المقترحات النظرية لهذه الطريقة على واقـع الصـناعات الغذائية الفلسطينية خلصنا بنتيجة مفادها أن هذه الصناعات لا تتطلب تمركـزا مكانيـا معينـا، ويمكن أن يكون مرد ذلك إلى صغر مساحة الوطن جغرافيا، وان طبيعة هذه الصـناعات -أيـا

كانت- لا تتطلب هذا التمركز بمفهومه الواسع رغم أن التحليل الإحصائي بين ارتفـاع القـدرة التنافسية للصناعات الغذائية التي تقع في المناطق الصناعية.

وفي طريقة إضافية لتحليل الإمكانيات والجهود التنافسية للصناعات الغذائية الفلسـطينية قمـت ببناء نموذج إحصائي وهو تقدير معادلتي انحدار؛ تخص الأولى منهما جانب المنتجين والأخرى جانب المستهلكين. وقد أجريت اختبارا لفرضيات على بعض المتغيرات التي رأينا أنهـا تـؤثر فعلا في عملية رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية، وخلصنا إلى نتائج مفادها أن كثير مـن المتغيرات التي وضعناها هي فعلا تؤثر في رفع هذه القدرة.

وأخيرا قمت بوضع النتائج التي خلصنا إليها من هذا البحث، ومن ثم وجهت توصياتي إلى الجهات المعنية للعمل على حل كثير من المشاكل التي تم اكتشافها من خلال تلك النتائج.

الفصل الأول

الإطار النظري للقدرة التنافسية

المفاهيم، القياس، التحليل والدراسات السابقة

1-1 المقدمة

يعاني الاقتصاد الفلسطيني كغيره من اقتصاديات العالم الثالث من اختلالات هيكلية شملت معظم قطاعاته، وباعتبار القطاع الصناعي من أهم القطاعات الإنتاجية في الاقتصـاد الحـديث، فإن البحث في هذا القطاع سيعمل على اكتشاف معظم هذه الإختلالات والتي بمعرفتها يمكن أن نحدد الأسباب الحقيقية لضعف القدرة التنافسية لمجمل مخرجات هذا القطاع، ومن ثـم تحديـد العلاج الاقتصادي لهذه المسببات والتي من خلالها سيتم رسم السياسات الإقتصادية اللازمة.

يعرف الغذاء بأنه أي مادة تستخدم أو معدة للإستخدام بشكل كلي أو جزئي للإستهلاك الآدمي ما عدا الدخان والأدوية، فهو أحد الحاجات الأساسية للإنسان لا غنى عنه للحياة البشرية، وحاليـا أصبحت الدول تسعى جاهدة للوصول إلى الإكتفاء الذاتي وخلق صناعات غذائيـة تصـديرية. (مجلة الإنماء والإدارة، 1995).

وتعرف الصناعات الغذائية على أنها أي عملية تصنيع من شأنها زيادة القيمة المضـافة للسـلع الأولية والوسيطة بهدف إنتاج سلعة نهائية صالحة للاستهلاك البشري غذائيا أو يكـون الهـدف إنتاج سلعة وسيطة تدخل في إنتاج سلع نهائية صالحة للاستهلاك البشـري غـذائيا " صـناعة الأعلاف مثلا". (المرجع السابق).

أما القدرة التنافسية فهي مؤشر على أداء المنتجات المحلية في الأسـواق المحليـة والخارجيـة مقارنة بالسلع الأجنبية الشبيهة. وتعتمد القدرة التنافسية، حسب هذا المفهوم، بشكل أساسي علـى الأسعار النسبية وجودة الإنتاج، إلا أن القدرة التنافسية بهذا المفهوم الضيق لاتعني أن الصـناعة قيد الدراسة تملك مكونات الحفاظ على مركزها التنافسي أو تقويته في المستقبل، لذا فإن مفهـوم القدرة التنافسية الواسع يستخدم أيضا كمؤشر على قدرة الصناعة على المنافسـة مـع مـرور الوقت.(مكحول، 1996).

وعلى الصعيد الفلسطيني تشير الإحصائيات إلى أن مساهمة قطاع الصناعة الفلسطيني تساوي 15.8% من حجم الناتج القومي الإجمالي، ويساهم قطاع الصناعات الغذائية بما يقارب 20%

من حجم الصناعات ككل. وعلى اعتبار أن هذا القطاع ذو تأثير مباشر على صحة وسلامة الإنسان والمستهلك الفلسطيني فإن العائلة الفلسطينية تنفق ما يقارب 42-45% من دخلها على الغذاء مما يعني أهمية الدراسة. واستيعاب هذا القطاع لحوالي 10000 عاملا وموظفا وكبر حجم رأس المال المستثمر في هذا النوع من الصناعات والذي يزيد عن 300 مليون دولار في العام 1999(الجهاز المركزي للإحصاء، 1999، المسح الصناعي)،(هيئة الصناعات الغذائية، 1999).

أما أهم القطاعات العاملة في الصناعات الغذائية الفلسطينية التي ستكون موضوع الدراسة فهي:-

1- صناعة السكاكر والحلويات.

2- صناعة منتجات الحليب والألبان.

3- صناعة منتجات اللحوم.

4- صناعة المشروبات الغازية وغير الغازية والمركزات.

5- صناعة الشيبس والمسليات.

6- صناعة دقيق القمح ومنتجات الحبوب.

7- تصنيع وتعليب الخضروات والفواكه.

8- صناعة الزيوت والدهون النباتية.

9- الصناعات التقليدية(طحينة السمسم، حلاوة طحينية.........).

10- صناعة الأعلاف.

11- صناعات أخرى.

أسباب الدراسة:-

لاشك أن موضوع القدرة التنافسية هو موضوع الساعة عند الاقتصاديين وعند غيـرهم من المهتمين بهذا الموضوع، أما أسباب الدراسة للقدرة التنافسية للصناعات الغذائية الفلسـطينية بشكل محدد فهو نابع من الحرص الشديد على توفير الأمن الغذائي الفلسطيني ضـمن ميـزات تنافسية عالية سواء كان ذلك بتوفير جودة إنتاج عالية أو بأسعار منخفضة بالمقارنة مع المنتجات الشبيهة للدول الأخرى، والسبب الآخر هو من اجل النهوض بأداء هذا القطاع على أسس علمية بحتة. وكذلك أيضا من اجل رفع مساهمة هذه الصناعات في قطاع الصـناعة وبالتـالي زيـادة مساهمة هذا القطاع في الناتج القومي الإجمالي على حساب القطاعات الأخرى وتحديدا قطـاع الخدمات، وبالنهاية الوصول إلى نسبة مساهمة عالية في التجارة الخارجية الفلسطينية مـن وراء مثل هذا النوع من الصناعات.

مشكلة الدراسة:-

هذه الدراسة تبحث في ضعف القدرة التنافسية للصناعات الغذائية الفلسطينية سواء كـان ذلـك بانخفاض مستوى جودة منتجاتها لأسباب سيتم التعرف عليها من خلال هذه الدراسة، أو ارتفـاع مستويات أسعارها بالمقارنة مع مثيلاتها المستوردة حيث سيتم البحث بأسباب ذلك مـن خـلال بحث جميع مكونات تكاليف العمليات الإنتاجية لهذه الصناعات مثل تكاليف المواد الخام والعمـل وغيرها من العناصر الإنتاجية.

مبررات الدراسة:-

لاشك أن معرفة الأسباب الحقيقية التي تقف عائقا أمام زيادة القدرة التنافسـية للصـناعات الغذائية الفلسطينية بشكل علمي ومدروس سيمكننا من وضع حلول تتناسب والهـدف المطلـوب وهو رفع القدرة التنافسية لهذه الصناعات لتتماشى ومصاف الدول التي هي حاليا صاحبة ميـزة تنافسية في هذا المجال.

وستخدم هذه الدراسة الأكاديميين من طلاب وأساتذة جامعيين وكذلك المستثمرين والمهتمين

في الاستثمار في هذا القطاع وأيضا الجهات الحكومية ممثلة بجميع الوزارات وواضعي السياسة الاقتصادية الفلسطينية.

أهمية الدراسة:-

تكمن أهمية هذه الدراسة في أنها تبحث وبشكل تفصيلي في هذه الصناعات بأسلوب علمـي مبني على أسس النظرية الاقتصادية الحديثة والاقتصاد الصناعي الحديث، وذلك مـن منطلـق الخصوصية التي تتميز بها هذه الصناعات، وسيتم ذلك من خلال التعرف على مـواطن القـوة والضعف في كل فرع من فروع هذه الصناعة من اجل تقديم توصيات تعمل على الخروج مـن مواطن الضعف إلى مواطن القوة وتدعيم مواطن القوة بشكل أكثر فاعلية مـن خـلال دراسـة العناقيد الصناعية التي تهم هذه الصناعات تحديدا.

أهداف الدراسة:-

نظرا لأهمية الأمن الغذائي وزيادة مساهمة القطاع الصناعي في الناتج القومي كان لابد مـن وضع استراتيجية للتصنيع الغذائي آخذين بعين الاعتبار واقع الصناعات الغذائيـة الفلسـطينية القائمة والسبل الكفيلة بدعمها وتطويرها. ونظرا للاهتمام المتزايـد فـي الصـناعات الغذائيـة لتتواكب مع التقدم الحضاري وتطور أذواق المستهلكين وضعنا نصب أعيننـا أن تهـدف هـذه الدراسة إلى ما يلي:-

أ- إشباع رغبات المستهلكين بسلع غذائية مصنعة فلسطينيا ذات جودة عالية وأسعار معقولة تتوافق وميزانيتهم.

ب- تحقيق ربحية عالية نسبيا للمنتجين وذلك لزيادة حجم استثماراتهم في هـذه الصـناعات وتحفيز غيرهم من أصحاب رؤوس الأموال للاستثمار في هذا القطاع أو بأحد ارتباطاته التصنيعية.

ت- إحلال وارداتنا من السلع المشابهة وتشجيع صـادراتنا من هذه السـلع وذلك من أجل تخفيض العجز في الميزان التجاري الفلسطيني وميزان المدفوعات وبالتالي تقليل هروب

العملات الصعبة للخارج والمنفقة على هذا النوع من السلع.

ث- تشجيع الاستثمار في قطاعات أخرى لها ارتباطاتها الأمامية والخلفية وتكاملاتها الأفقيـة والعمودية مع الصناعات الغذائية وتحديدا في القطاع الزراعي.

ج- توفير مخزون استراتيجي من السلع الغذائية المصنعة احتياطا للظروف غير الطبيعية.

ح- إيجاد آلية خاصة لتنسيق السياسات الحكومية من اجل الارتقاء بهذا النوع من الصناعات بشكل يتوافق وظروف جميع أطراف العملية الإنتاجية.

منهجية الدراسة:-

1- سيتم دراسة المفاهيم والنظريات والمقترحات والمقاييس لموضوع القدرة التنافسية.
2- سيتم استعراض والإطلاع على بعض الدراسات السابقة وتجارب بعض الدول.
3- المقابلات الميدانية مع جميع أطراف العملية الإنتاجية، (المنتجون والـوكلاء والموزعـون والمستهلكون).
4- سيتم تصميم استبيانين - الأول يخص المنتجين والثاني يخص المستهلكين- يخدمان جميع أغراض الدراسة.
5- الخلوص بالنتائج والتوصيات.

حدود الدراسة:-

نظرا لصعوبة التنقل مابين الضفة الغربية وقطاع غزة ونظرا لتشابه الظروف المؤثرة فـي الأنشطة الاقتصادية بينهما وكذلك إمكانية تعميم النتائج على الوحدتين الجغـرافيتين – وضـمن الإمكانيات المتاحة- ستكون حدود الدراسة هي الضفة الغربية فقط.

ميزانية الدراسة:-

حسب التقديرات الأولية ستكون تكاليف هذه الدراسة حوالي 4000 دولار تتمثل فـي تكـاليف النقل والحصول على مراجع والطباعة وتعبئة وتوزيع الاستبيانات في محافظات الضفة، ويمكن أن يكون هناك مصاريف أخرى.

2-1 مفهوم القدرة التنافسية

يستحوذ موضوع القدرة التنافسية على نقاش واسع في أوساط السياسيين ورجـال الأعمـال والاقتصاديين، ولكن هؤلاء جميعاً لم يتكلموا عن هذا الموضوع بـنفس الأسـلوب والمنهجيـة ويتبين ذلك بشكل واضح بوجود اختلاف حول المعنى الدقيق لمصطلح القدرة التنافسية بين هذه المجموعات.إن المصدر الرئيسي لهذا الاختلاف هو اختلاف الآراء حول إمكانية إيجـاد طـرق لقياس القدرة التنافسية، حيث أن الاقتصاديين والسياسيين يفكرون دائماً بمصطلح القدرة التنافسية على صعيد الاقتصاد ككل، على عكس رجال الأعمال الذين يركـزون فقـط علـى منشـآتهم وقطاعاتهم.

في هذا الصدد سنتعرف- في الفصل الأول من هذا البحث- على المفهوم الاصـطلاحي للقدرة التنافسية وفق آراء ووجهات نظر مختلفة لبعض الاقتصاديين أو ممن أبدوا الرأي في هذا الموضوع، وذلك من اجل تحديد المقصود بالقدرة التنافسية، ومن ثم اسـتعراض أهـم طـرق قياسها، وكذلك استعراض بعض الدراسات السابقة التي بحثت فـي هـذا الموضـوع وكيفيـة استخدامها لتلك الطرق والنتائج التي خلصت بها.

يهتم مفهوم وتحليل القدرة التنافسية بتوفير جواب لكل سؤال من الأسئلة التقليديـة التاليـة فـي الاقتصاد وهي:-

ما هي محددات الاستثمار؟

ما هي العوامل التي تقف وراء نجاح شركات وفشل شركات أخرى؟

ما هي السياسات الحكومية المثلى لرفع القدرة التنافسية؟ (Porter,1998)؟

يعتبر تحليل القدرة التنافسية هو الإجابة على جميع الأسئلة السابقة والتي تثار عادة فـي السياسات التجارية للدول، حيث أدى ذلك الى استبدال المزايا النسبية في تحليل القدرة التنافسـية وعزاها الى حالة المفهوم النظري مع التطرق بعض الشيء للواقع العملي لجوانب هذا المفهوم.

لا يوجد تعريف متفق عليه للقدرة التنافسية حيث يوجد هناك تضارب -علـى أسـاس المصالح- في مفهوم القدرة التنافسية من وجهات نظر متعددة، وفي العقدين الماضيين تم التوجه لدمج العلاقة مابين الأنشطة السياسية والاقتصادية من جهة بالغرض الذي استحدث من اجله هذا المصطلح من جهة أخرى، بحيث أصبح من الممكن تحليل القدرة التنافسية على صعيد الاقتصاد ككل، أو على صعيد قطاع معين، أو على صعيد منشأة معينة. وسنعتمد فـي تعريـف القـدرة التنافسية في بحثنا هذا على التعريف الـذي قامـت بـه مجموعـة Agriculture Canada (المجموعة الكندية للأبحاث الزراعية) لأنه الأكثر شمولية في تفسير القـدرة التنافسـية والـذي ينص على أن " القدرة التنافسية للصناعة هي عبارة عن مقدرة الصناعة على تحقيـق الأربـاح بشكل مستمر، واستحواذها على حصة سوقية مناسبة – لها القدرة في الحفـاظ عليهـا – فـي الأسواق المحلية أو الأجنبية أو في الاثنين معاً " ((Agriculture Canada(1991,p3)).

إن مفهوم القدرة التنافسية هو مفهوم نسبي، حيث يهتم جانب منه بالأداء التنافسي سـواء كان ذلك على صعيد القطاعات الاقتصادية، أو الشركات العاملة في تلك القطاعـات، أو علـى صعيد الاقتصاد ككل. وفي هذه الأيام وفي ظل التغيرات الديناميكية في الأسواق، هنـاك تأكيـد على أن هذا المفهوم هو مفهوم ديناميكي أيضا، ويتبين ذلك بشكل واضح من خلال اهتمام هـذا المفهوم بالإصرار على تحقيق زيادة مطردة فـي الحصـص السـوقية للجهـة المعنيـة فـي المستقبل.**(**مكحول، 1996).

يستخدم مفهوم القدرة التنافسية كمؤشر على أداء المنتجات المحلية في السواق المحليـة والخارجية مقارنة بالسلع الأجنبية الشبيهة، فهو ينطبق بذلك على الصادرات من حيـث قـدرتها على اختراق الأسواق العالمية ومنافسة الأصناف الشبيهة، كما انه ينطبق على قـدرة الصـناعة الوطنية على منافسة الأصناف المستوردة في السوق المحلي وهذا ما يعرف بالقـدرة التنافسـية الآنية، وتعتمد القدرة التنافسية حسب هذا المفهوم بشكل أساسي على الأسعار النسـبية وجـودة الإنتاج، إلا أن القدرة التنافسية الآنية لاتعني أن الصناعة قيد الدراسة تمتلك مكونات الحفاظ على مركزها التنافسي أو تقويته في المستقبل. لذا فان مفهوم القدرة التنافسية يستخدم أيضا كمؤشـر

على قدرة الصناعة على المنافسة مع مرور الوقت، وهذا ما يعرف بالقدرة التنافسية الهيكلية. (مكحول، 1996).

وفي هذا السياق لابد من توضيح الأمور التالية نظرا لأهميتها عند دراسة القدرة التنافسية:

أولا: إن المركز التنافسي لسلعة ما هو مركز نسبي مقارنة بالأصناف البديلة المنتجة محليا أو المستوردة من دول أخرى، فقد يكون المنتج منافسا قويا للأصناف المنتجة محليا، في حين انه لا يستطيع منافسة الأصناف المستوردة، أو انه قد ينافس أصنافا مستوردة من بلد معين ولا يستطيع منافسة أصناف مستوردة من بلدان أخرى.

ثانيا: إن القدرة التنافسية لصنف معين، لاتعني بالضرورة أن الصناعة تتمتع بكفاءة إنتاجية (أي إنتاج السلعة بأقل تكاليف ممكنة) فقد تكون هناك صناعة غير كفؤة ومع ذلك تتمتع بقدرة تنافسية عالية بسبب السياسات التجارية الحكومية، وخاصة الحمائية منها والتي تعمل على زيادة أسعار السلع المستوردة مقارنة بالسلع المنتجة محليا. كما أن مفهوم القدرة التنافسية يختلف عن مفهوم المزايا النسبية في تكاليف الإنتاج (Comparative cost advantage) فالمزايا النسبية تنجم عن اختلاف (كمي ونوعي) في وفرة الموارد الاقتصادية بين دولة وأخرى مما يترتب عليه وجود فروقات نسبية في التكاليف والتي تعمل في دورها على خلق قدرة تنافسية، أما وجود القدرة التنافسية فلا يعني بالضرورة وجود مزايا نسبية في تكاليف الإنتاج، حيث أن هناك عوامل غير سوقية، مثل السياسات المالية والنقدية والتجارية، تعمل على إيجاد فروقات في التكاليف النسبية بين السلع المنتجة محليا والسلع المستوردة، (مكحول، 1996).

ثالثا: تختلف الظروف الإنتاجية والتسويقية بين منتج وآخر، مما يؤدي الى اختلاف القدرة التنافسية بين منتج وآخر وبين صنف وآخر لنفس المنتج (مكحول، 1996). وفي هذه الدراسة سيتم حساب المؤشرات الخاصة في القدرة التنافسية كمتوسط عام للصناعة ولكن ستراعى الدقة في حساب تلك المؤشرات فيما يخص الصناعات الغذائية الفلسطينية.

3-1 مقاييس القدرة التنافسية

تقاس القدرة التنافسية للشركات وللأنشطة الفرعية في القطاعـات المختلفـة بطـريقتين أساسيتين هما:- (Buckley et al. 1988, p175-200)

1- طريقة تحليل الأداء التنافسي.

2- طريقة تحليل الإمكانيات والجهود التنافسية.

1-3-1 طريقة تحليل الأداء التنافسي.

تبحث هذه الطريقة في كيفية وصول الدولة أو القطاع أو الشركة الـى وضـع منـافس بالنسبة لجميع المنافسين في نفس المجموعة، والمؤشرات النموذجية لذلك ضمن هذا المقياس هي معدل الربحية ومعدل النمو والحصة السوقية وميزان المدفوعات. إن المقياس المحدد لذلك هـو من خلال قياس المزايا النسبية الظاهرة Revealed Comparative Advantage والذي من خلاله يمكن قياس تطور الأداء التنافسي، حيث استخدم هذا المقياس بشكل أولى من قبل كثير من الاقتصاديين، أهمهم الاقتصادي Porter، وسيتم بحثه بشكل مفصل.

1-1-3-1 المزايا النسبية الظاهرة: (Revealed Comparative Advantage (RCA

إن القيام بدراسة تجريبية في القدرة التنافسية الدولية لصناعة معينة من اجل التنبؤ بعـدد النشاطات التجارية التي يمكن أن تتخصص في صناعة ما وعـدد النشـاطات التجاريـة التـي ستستنبط من وجودها بعد تكامل هذا القطاع مع الاقتصاد ككل، وانخراط هذه النشاطات ضـمن جميع الأنشطة الاقتصادية هو أمر بغاية الصعوبة، فإن ما قدمته النظـرية الاقتصـادية (the theory of comparative advantage) هو غير كاف لتفسير كل ما يحدث من تداخلات بين هذه الأنشطة، بالإضافة الى اكتشاف أنشطة جديدة. وبناءً على ما سبق فإننا بحاجة الى بيانات ليس فقط للعناصر الإنتاجية المتاحة لهذا القطاع أو لهذه الصـناعة أو لكـل نشـاط إنتاجي يعمل فيها، بل يجب توفر جميع البيانات الخاصة بعناصر الإنتاج الداخلة في الصـناعات

الأخرى والتي لها علاقة مباشرة في الصناعة أو في هذا القطاع موضوع الدراسة، وذلـك مـن اجل التحقق من موقع المزايا النسبية لتلك الصناعة أو ذلك القطاع.

ولحسم هذا الأمر فقد بينت النظرية الكلاسيكية استخدام عوامل أخرى، وبشكل خـاص حجـم العمليـات الإنتاجية والتكنولوجيـا المسـتخدمة والتي يمكن أن يكون لها تأثيـر فـي العملية التصنيعية، إلا أن الأدوات المتاحة للاقتصاديين لتحليل المزايا النسبية محـدودة، وذلـك لوجود اعتبارات عدة أهمها: إن تحليل الاختلافات المطلقة في تكاليف الإنتاج يمكـن أن تكـون على قدرة عالية مع الحذر بعض الشيء في حسابها، وقد بينت النظرية بان ماسـبق هـو فقـط دلالة محدودة على وجود مزايا نسبية يمكن حسابها، وقد بين Buckwell انه رغم وجود بيانات كافية والجهود الكبيرة للمفكرين في هذا المجال، فإن المعلومات الكمية ذات فائدة قليلة بالنسـبة لبعض التكتلات الاقتصادية، أو لبعض الدول المزدهرة اقتصادياً والتي تعـيش فـي ظـروف تنافسية مع دول أخرى تقاربها في مستوى الرخاء الاقتصادي. إن الحكم النهائي علـى أن تلـك الدول أو تلك الصناعات تمتلك مزايا تنافسية أو لا تمتلكها يكون على هامش أن هذه الـدول أو هذه الصناعات تستطيع أن تنتج بتوسع وبمنافسة سعرية دون البحث فـي تفاصـيل المعونـات الحكومية المباشرة وغير المباشرة، وهذا ما يكتشـف عـادة مـن خـلال عمليـات السـوق. (Buckwell et al, 1994,p37-61).

ولحل هذه المشكلة فقد طور الاقتصادي Balassa أداة لقياس المزايا النسبية بعد إتمام حدوثها، والتي اسماها المزايا النسبية الظاهرة، واستعرض فيها مقاييس الأداء التنافسـي والتـي اهتمت بشكل أساسي بقيمة RCA المتصلة ببعض قيم المقاييس المختلفة والتي سيتم استعراضها فيما بعد كمقاييس للقدرة التنافسية. (Balassa,B.1965,1977,p99-123).

وفي هذه الدراسة سيتم استخدام مقياس RCA بالمعنى الذي استخدمه فيـه Balassa فقط، وعلى كل حال فقد بينت المنشورات الحديثة أن هذا المصطلح يستخدم غالباً بشكل واسـع وذلك لأنه يعطي مدى واسع من مقاييس القاعدة التجارية. إن المزايا النسبية التي أشـار إليهـا Balassa تتضح نسبياً من خلال ارتفاع حصة السوق من الصناعة أو القطـاع أو الاقتصـاد

المصدر، وعكس ذلك يوضح انخفاض المزايا النسبية من خلال انخفاض حصة تلك الصناعة أو ذلك القطاع في السوق المصدرة، والصيغة العامة لهذا المقياس هي:-

$$RCA= ((Xi/Xiw)/(Xm/Xmw))*100$$

حيث أن Xi هي قيمة صادرات السـ ـلعة في دولة معينة أو في نشـ ـ ـاط اقتصـادي معين، Xiw هي قيمة صادرات السلعة من جميع الدول أو من جميـع الأنشـطة الاقتصـادية المتصلة في هذه السلعة، أما Xm فهي قيمة صادرات جميع السلع المصنعة في تلك الدولـة أو في النشاط الاقتصادي الكبير التي تصنف في بنوده هذه السلعة، وXmw فهي قيمة صـادرات جميع السلع المصنعة لجميع الدول.

إن قيمة مقياس RCA لدولة ما ولسلعة ما يساوي حصتها في السوق الدولي مـن تلـك السلعة مقسوماً على حصتها في السوق الدولي لجميع الدول، وغالباً يضرب ناتج الكسر بـالرقم 100 وذلك من اجل تسهيل عرضة وتفسيره.

فمثلاً يعني الرقم 110 الناتج لصناعة معينة في بلد معين أن حصة هذه الصناعة فـي السوق الدولي أعلى بنسبة 10% من حصتها من مجموع الصادرات، وبمعنى آخر فـإن هـذه الصناعة في هذه الدولة لها مزايا نسبية منخفضة في تلك الصناعة.

يمكن استخدام مقياس RCA أيضا على قطاع معين في الدولة، وذلك من اجل الاستدلال على وجود مزايا نسبية أو عدم وجودها وذلك من خلال مقارنتها بالقطاعات الأخرى فـي تلـك الدولة، حيث سيطلعنا هذا المقياس على الزيادة أو الانخفاض النسبي في صادرات هذا القطـاع مقارنة بصادرات القطاعات الأخرى – وذلك لعدم اعتماد هذا المقياس على أي نظرية لها علاقة بالصناعات التجارية، أو توفر أو عدم توفر عوامل الإنتاج الخاصة بإنتاج تلك السلعة هذا مـن ناحية، ومن ناحية أخرى وجود تجارة حرة أو منافسة تامة، وبمعنى آخر فإن هـذا المقيـاس لا يعتمد على طبيعة السوق في بلد ما أو في صناعة معينة. ويعتبر مقياس RCA مقياسا رئيسـيا في تحديد النجاح أو الفشل في صناعة أو قطاع أو اقتصاد دولة معينة. ويمكن أن يزودنـا هـذا

المقياس ببيانات مفيدة بحيث يمكن اختبار فرضيات معينة على أساسها وذلك من اجـل سـهولة اتخاذ قرار على مناطق اقتصادية دون غيرها ، وقد اسـتخدم Balassa فـي العـام 1977 مقياس أل RCA لقياس التغير في القدرة التنافسية لاقتصاد الولايات المتحدة الأمريكيـة نتيجـة تغير الصناعات الكثيفة فيها في تلك الفترة .

مثال:-

RCAللصناعات الغذائية هو عبارة عن (**قيمة الصادرات مـن منتجـات الصـناعات الغذائية/قيمة الصادرات من منتجات الصناعات التحويلية**) مقسوما على (قيمة **صادرات القطاع الصناعي كاملا/قيمة صادرات جميع الأنشطة الاقتصادية**) لنفس الفترة الزمنية، ويمكن حسـاب ذلك لسلعة معينة من منتجات الصناعات الغذائية بحيث تصبح الصـيغة كمـا يلـي:- (**قيمـة الصادرات من هذه السلعة/قيمة صادرات الصناعات الغذائية كاملـة**) مقسـوما علـى(**قيمـة صادرات الصناعات التحويلية/قيمة صادرات القطاع الصناعي كاملا**).

تستخدم البيانات التي يعطينا إياها مقيـاس أل RCA لقيـاس الأداء التنافسـي، وذلـك بالاعتماد على تعريف Buckley لهذا المقياس، ولكن تشير وجهة نظر بعـض الاقتصـاديين المتخصصين في ذلك الى انه يمكن استخدام هذه البيانات فقط للحكم على نجاح آو فشل قطـاع الصناعات الغذائية مثلاً في بلد معينة وذلك لان البيانات المطلوبة لحسـاب قيمـة RCA هـي بيانات تجارية، ولهذا فان القياس سيتم من خلال حسابه على أساس البيانات المتـوفرة للقطـاع ككل أو بشكل نسبي لبعض القطاعات الفرعية بشكل محدد.

إن الرقم القياسي RCA يعتمد بشكل أساسي على البيانات التجارية التي يـتم تجميعهـا وحسابها بشكل سنوي، بحيث نستدل من خلالها على القدرة التنافسية في قطاع معـين ليسـهل الحكم على إمكانية تحسن هذا القطاع آو العكس ضمن مستويات مختلفة من الأرقام القياسية لـ RCA ورغم أن التركيز عادة يتم على الأداء في داخل دول معينة وذلـك بتجميـع البيانـات التجارية بتقنية عالية، إلا انه يمكن تقييم القدرة التنافسية لقطاع معين ضمن الأنشطة التجارية

الضخمة.

وفي العموم فإن غياب البيانات التجارية المناسبة سيعيق استخدام مقيـاس RCAعلـى المستوى الدولي، سيما وان هذه البيانات تجمع في بعض الدول صاحبة الشأن. ولكن لحل هـذه المشكلة فقد استحدثت طريقة جديدة لتجميع البيانات التجارية يتم إلغاء البيانات الخاصة بالتجارة الداخلية وذلك من اجل الوصول إلى قاعدة بيانات واسعة وأكثر دقة على المستوى الدولي.

1-3-1-1-1 القدرة التنافسية على الصعيدين – الوطني والدولي -

لم يوضح الرقم القياسي RCAأي شيء عن قياس القدرة التنافسية للاقتصاد ككل وفي بعض الاقتصاديات المنافسة فان مجموع الصادرات يمكن أن يزيد بشكل أسرع مـن مجمـوع صادرات العالم، والعكس صحيح في الاقتصاديات غير المنافسة، ولهذا فان هـذه الأمـور لـم يظهرها مقياس RCA والذي قيل عنه أصلا انـه يقـيس المزايـا النسـبية الموجـودة فـي الاقتصاديات الوطنية فقط.

يختلف الرقم القياسي RCA عن مؤشر الحصة السوقية بان RCA أداة مقارنة نسـبية للأداء التنافسي لصناعة ما مع الصناعات الأخرى في نفس الدولة، بينما يبدو مؤشـر الحصـة السوقية دلالة على الأداء المطلق لصناعة أو شركة ما أمام منافسيها في العالم.

انه من غير المناسب أن نقارن مستويات الأرقام القياسية ألـ RCA's لنفس الصـناعة عبر البلدان المختلفة، وإذا حدث وان قيست بعض الجهود الصناعية في وقت واحد لعـدد مـن البلدان فإنها تستمد شرعيتها من مجرد مقارنة الاتجاهات التنافسية لتلك الصناعات فـي نفـس الفترة الزمنية. ويعتبر ذلك مؤشر على ماذا يحدث في الوضع التنافسي بشكل مجرد مـن اجـل مطابقتها مع قطاعات معينة موجودة في تلك البلدان التي تظهر فيها مزايا نسبية لتلك القطاعات وعدم ظهورها في قطاعات أخرى.

إن السبب في عدم قدرة مقياس RCA على المقارنة بين الدول هو آن الوضع الحقيقـي لهذه الأرقام سيتأثر بوضع الاقتصاد ككل. وعلى الأقل فان هناك مشكلة في اسـتخدام مقيـاس

RCA في قياس الأداء التنافسي، وهي أن قيم بيانات الصادرات لم تتضمن المعونـات المتلقـاة لهذه الصـناعات، وتختلف الأهمية لهذه المعونات باختلاف طبيـعة المنتج حيث تكون عالية في السـلع الأوليـة، ومنخفضـة فـي المنتجـات النهائيـة الصـنع. .(Lange(1989,p42) and Hartman(1995,p187-202))

وتظهر مشكلة شبيهة في تحديد أسعار الصادرات التي تتأثر في وضع الأسعار الداخلية لشركات متعددة الجنسيات حيث انه يمكن لهذه الشركات أن تخفض أسعار منتجاتهـا بغـرض التهرب الضريبي أو ترفعه بغرض زيادة الدعم. وستظهر هذه الأسعار في إحصاءات التجـارة الدولية والتي بدورها ستؤثر بقيمة مقياس ألـ RCA، ولكن بالنهاية نلاحظ أن قيمة أل RCA يتم استخدامها بوضع امثل للمقارنة بين الصناعات المختلفة في نفس الدولة، مع التأكيد علـى أن هذا المقياس لم يأخذ في الحسبان المعونات المباشرة وغير المباشرة التي تقدم للصناعة، وكـذلك أيضا لم يأخذ في الحسبان تعديل الأسعار الداخلية لشركات متعددة الجنسيات.

2-1-3-1 الرقم القياسي لصافي الصادرات Net Exports Index

إن من أهم الانتقادات التي تؤخذ على استخدام الرقم القياسي RCA هو انـه يأخـذ فـي الحسبان قيمة الصادرات فقط، ويتجاهل قيمة الواردات. وفي هذا الصدد، افتـرض Balassa في العام 1965 مقياس بديل والذي يأخذ في الحسبان قيمة صافي الصادرات لسلعة ما في بلـد معـين. ويعـرف صـافي الصـادرات بأنـه الفـرق بـين قيمـة الصـادرات والـواردات (Balassa, 1965, p33) وإذا حصلنا على رقم لصافي الصادرات لسلعة ما فسنقسمه على مجموع النشاط التجاري لتلك السلعة لنحصل على رقم قياسي تقع قيمته ما بين موجب وسـالب واحد حيث أن قيمة موجب واحد صحيح تعني انه لا يوجد واردات من تلك السلعة وقيمة سالب واحد صحيح تعني عدم وجود صادرات من هذه السلعة. وكما هو الحال فـي الـرقم القياسـي RCA فان الناتج سيضرب بالرقم 100 وذلك من اجل سهولة عرضه وتفسيره ولهذا ستنحصر القيم بين 100 وسالب 100.

لم يأخذ الرقم القياسي لصافي الصادرات في الحسبان المستوى الإجمالي لحجم التجـارة في السلعة ذات البحث، ولكنه يأخذ فقط القيم النسبية للصادرات والواردات من هذه السلعة ولهذا لا يوجد اهتمام حقيقي لوضع مثل تلك القيم بالمفهوم الإجمالي للنشاط التجاري في تلك السـلعة، ويتبين ذلك في الدولـة التي تتمتـع باكتفاء ذاتي في إنتاج تلك السـلعة.

وعليه فستحصل الدولة على رقم قياسي لصافي صادرات تلك السـلع (Net Exports Index) NEI يساوي 100 أو ما يقارب هذا الرقم، ولذلك ستظهر هذه الدولة بالنهايـة فـي وضـع تنافسي عال في إنتاج تلك السلعة رغم أنها لم تقم بأي نشاط تجاري إطلاقا أو أنها قامت بتصدير الشيء القليل جداً من تلك السلعة.

وبشكل عملي وجد Balassa فروقات قليلة بين نتائج المقياسين السابقين، ولكنـه لـم يأخذ في الحسبان الأمور التي أدت الى أن تكون قيم RCA’s عديمة الدلالة والتأثير. وأشار إلى تفوق مقياس NEI والمتمثلة في المخزون الموجود من السلع التي كانت قيد البحـث، والمعـدة للتجارة أصلا. (Balassa1965, p25-116).

3-1-3-1 القيمة المضافة كمقياس للقدرة التنافسية

هي عبارة عن مجموع القيم التي تضاف الى قيمة المواد الأولية اللازمة للصناعة في جميع مراحل العملية الإنتاجية حتى تصبح هذه المواد سلعة نهائية.

لقد انتقد الاقتصاديان Koutstaalو Louterفي العام 1995 مقاييس الأداء الاقتصـادي التي تعتمد على أسس وبيانات تجارية، واقترحا مقياساً بديلاً لتلك المقاييس هو مقيـاس القيمـة المضافة، وكان نقدهما على المقاييس السابقة بما فيها RCA’s - والذي تم استخدامه من قبـل العالم الاقتصادي Porter المتخصص في القـدرة التنافسـية -علـى الأسـس التاليـة:- .(Koutstaal & Louter,1995, p35-220)

* يمكن أن توجد في الدول التي تمتاز بأداء اقتصادي ضعيف –إجمالاً- صناعات قـادرة على التصدير ولكن بأداء ضعيف وذلك بالمقارنة مع بعض الصناعات المشابهة في دول أخرى

ولكن هذا يشير الى وجود تنافس ولو انه ضعيف نوعاً ما.

* إذا وجد أن صناعة ما تزود الصناعات التصديرية بحجم كبير من السلع الوسيطة في السوق المحلي فان ذلك يعني انه لم يؤخذ في الحسبان هذه العملية من اجل تقييم القدرة التنافسية وخاصة إذا كان المقياس المستخدم يعتمد على الأسس التجارية البحتة.

وفي اقتراحات عديدة هدفت الى إيجاد بدائل لتلك المقاييس، فقد تم التعبير عن أفضلية مقاييس الأداء الاقتصادي والتي تقارن أداء الصناعة قيد البحث بين الدول المختلفة، وقد تم تفضيل هذا النمط على النمط الآخر والقائم على أساس مقارنة أداء صناعة ما بين الصناعات المختلفة في نفس الدولة. وقد تم أيضا تفضيل حجم الطلب الكلي على حجم الطلب الأجنبي وذلك لتجنب ما يسمى بالتأثير غير المبرر للموقع الجغرافي على أداء الصناعة.

لقد تم تفضيل القيمة المضافة من قبل الاقتصاديين Louter و Koutstaal كمقياس للأداء التنافسي بحيث يتم حساب الأداء الاقتصادي الإحصائي من خلال قسمة القيمة المضافة لكل مواطن في الدولة على متوسط القيمة المضافة لكل مواطن في مجموعة من الدول. أما الأداء الاقتصاد الديناميكي فيتم حسابه على أساس التغير المئوي للمؤشر الإحصائي ما بين نقطتين زمنيتين.

وتستخدم هذه المقاييس لتقييم القدرة التنافسية لقطاع الصناعة أو لأية قطاعات أخرى في كثير من بلدان العالم، وعلى كل حال فان البيانات التي تجمع عن القيم المضافة في قطاعات معينة عادة تكون غير متوفرة في نفس المستوى المرجو من تجميعها، ولهذا فسيفقد هذا المقياس قيمته في حال عدم توفر هذه البيانات بالشكل المطلوب والدقيق.

وتظهر مشكلة أخرى في هذا المؤشر، وهي أن البيانات التي تجمع بشكل بسيط على مستوى المشاريع الإنتاجية أو البيانات التي تجمع عن الشركات التي تمتلك أكثر من نشاط تجاري ستعمل على إعطاء وزن كبير للقيمة المضافة لأكبر قطاع أو لأكبر خط إنتاجي عندها، وليس حسب المساهمة الفعلية لكل نشاط تجاري أو قطاعي فرعي. وهذه المشكلة لم تظهر في

مقاييس الأداء التي تعتمد على الأسس التجارية. ورغم ذلك فان الرقم القياسي للقيمة المضافة هو أداة مفيدة لقياس القدرة التنافسية والأداء التنافسي في حال أن مستويات التحليل كانت قد اختيرت في صناعات تجميعية مثل الصناعات الغذائية ككل، حيث أن مثل هذا النـوع مـن الصـناعات يتطلب قيود صارمة في جميع مراحله الإنتاجية وتحديداً في توفير البيانات والجودة.

4-1-3-1 الاستثمار الأجنبي المباشر- نموذج Dunning

اعتمدت المقاييس التي نوقشت لغاية الآن على أسس تجارية بحتة، وعلى كل حال يظهر إنتاج من نوع آخر يصعب تصنيفه ما بين المحلي والأجنبي، ألا وهو الإنتاج الذي يـتم خـارج الدولة والذي يكون تابع للشركات المتعددة الجنسيات والذي يمكن أن يفوق صادرات كثير مـن الدول المتقدمة. ومن جهة أخرى فإن الإنتاج المحلي الذي يقوم بانتاجه أشخاص تابعون لأجانب يملكـون شـركات إنتاجيـة متعـددة الجنسـيات هـو تحـول علـى الصـعيد الـدولي. (Handy & Henderson, 1994, p47-237) وفي هذا الصدد يواجهنا سؤال عن مـدى صلاحية مقاييس القدرة التنافسية التي تم نقاشها وتبين أنها تعتمد بشكل أساسـي علـى أسـس تجارية بحتة وفي هذا السياق فان كلاهما (التجارة والاستثمار الأجنبي المباشر) يركزان علـى جوانب متشابهة جداً في العديد من الشركات. وإذا وجب على قطاع الصـناعات المنافسـة أن يشمل الشركات المنافسة فكيف سيتم تصنيف وتقييم نشاطات الشـركات المتعـددة الجنسـيات بمقاييس القدرة التنافسية الوطنية.

لقد اقترح الاقتصادي Porter في العام 1990 أن القاعدة المحلية يجـب أن تتميـز بخصائص معينة(Porter, M.E .1990 ,p13-129) ستفهم من النص المترجم التالي كمـا ورد على حد تعبير (Porter): "كما هو معروف فان الشركة المحلية ستبقى القاعـدة المحليـة الصحيحة ما دامت تحتفظ باستراتيجية فعالة، وعندها سيطرة تقنية وقدرة على الإبـداع، ومـا دامت الأمة تحصد غالبية الأرباح لاقتصادها من مثل هذه الشركات، حتى ولو كانـت الشـركة مملوكة لمستثمر أجنبي أو لشركة أجنبية". ومن جهة أخرى وفي العام 1977 عرف الاقتصادي Dunning القدرة التنافسية للدولة بأنها "تلك الدولة التي تمتلك القدرة على تموين أسواق الدول

الأخرى من خلال شركاتها حيثما وجدت " وبمعنى آخر فإن الملكية واضحة المزايا والمعـالم. ((Dunning, J,H. (1977, p33).

إن جوهر هذا الفصل هو الفحص بإمعان وقائع الحالة النسبية من وجهتي نظر مختلفتين، حيث طور العالمان Traill & Gomes da Silva في العام 1994 عددا مـن مقـاييس المزايـا النسبية وذلك من اجل تقييم التغير في القدرة التنافسية التي ستأخذ في الحسبان الاستثمار الأجنبي المباشر. وتتوافق هذه المقاييس بشكل أساسي مع مقياس RCA، حيث أنها تقوم علـى أسـاس إيجاد قيم بديلة لإنتاج شركات متعددة الجنسيات موجودة داخل الدولة وتعود ملكيتهـا لأجانـب وكذلك شركات الدولة التي تعمل في الخارج، وقد أوجدا عدة مقاييس جديدة تأخذ في الحسـبان بدائل عدة وفق وجهات النظر المختلفة في سبيل إيجاد حل للكيفية التي يجب التعامل بهـا مـع الإنتـــاج الأجنبـــي فـــي قيـــاس القـــدرة التنافســـية للدولـــة. ((Trail, B. and Gomes da) Silva, J.(1994, paper No 1).

إن طريقة Dunningهي احتواء الإنتاج الأجنبي في الرقم القياسي للمزايا التنافسية، والـذي أطلق عليه (DRCA)، وعلى كل حال إن مقياس Dunning لا يعطي قيمة للإنتـاج المحلـي المنتج من الشركات الأجنبية، والتي تعامل بنفس طريقة الواردات حسب هذا المقياس، وضـمن المفهوم العام لمقياس Dunning (DNCA)فإنه يتطابق مع الرقم القياسي لصافي الصـادرات NEI والذي تم تطويره من قبل الاقتصاديين Balassa & Bauwen في العام 1988وتتبلور الصيغة العامة لمقياس Dunning في الآتي:-

$$DNCAi=100 \{(Xi+IPOi)-(Mi+IPIi)\} / (Y+IPOi-IPIi)$$

حيث أن IPIi هي قيمة الإنتاج المنتج من السلعة i في الدولة من قبل الاستثمار الأجنبي المباشر وتم استهلاكه محليا، IPOi هي قيمة الإنتاج المنتج من السلعة i في الدولـة مـن قبـل الاستثمار المباشر الأجنبي ولكن تم تصديره، أما Xi فهي قيمة مجموع الصادرات من السلعة i، وMi هي قيمة الواردات من السلعةi، وتعنيY مجموع قيمة المنتج من السلعة i.

وقد أجرى الاقتصاديان Traill,Gomes da Silva في العام 1994 تمريناً تجريبياً لاختبـار الآثار المترتبة على هذا التعديل مقارنة بالمقاييس التقليدية من مقاييسRCA's ولكنهما واجهـا صعوبة كبيرة تمثلت في قلة البيانـات (Trail, B. and Gomes da Silva, J.(1994)) الخاصة في الاستثمار الأجنبي المباشر، وقد أشارت النتائج إلى أن الأرقام القياسية التي تضمنت الإنتاج المشتق من الاستثمار الأجنبي المباشر تختلف تماما عن تلك المستويات التي اسـتخرجت من خلال بيانات التجارة الخارجية، وفي حالات أخرى ظهرت نتائج بشكل مغاير تمامـاً. وقـد كان هذا التمرين من اجل القبول النظري لرؤية الآثار التي ستترتب على الإنتاج الأجنبي، حيث ظهرت مشكلة واضحة من إعطاء الإنتاج الأجنبي قيم مساوية لقيم الصادرات ولكن في الحقيقـة لا يوجد هناك إجماع على مقياس بديل.

وتظهر مشكلة أخرى في استخدام هـذا الأسـلوب تتمثـل فـي المتطلبـات البيانيـة والمعلوماتية. فقد كانت البيانات الخاصة بقيم الإنتاج في هذه الدراسة قد استشـفت مـن نسـبة الأصول الى حجم المبيعات في الولايات المتحدة الأمريكية، وكذلك من البيانات الخاصة بأسـهم الاستثمار الأجنبي والتي حصلوا عليها من مصادر مختلفة، وأخيرا فان البيانات متـوفرة عنـد الجهات العليا، ولكن تبرز الصعوبة في مدى الاستفادة من استخدام هذه البيانات بشكل عام مـن قبل دول أخرى، حيث انه يصعب القياس في تلك البيانات رغم تقارب كثيـر مـن المؤشـرات الاقتصادية بين بعض الدول، بحيث يمكن أن يكون عند دولة معينة نسب مختلفة تماماً في قيمـة الأصول الى حجم المبيعات والتي اشتقت أصلا من بيانات الولايات المتحدة.

لقد أجريت العديد من الدراسات على أساس قطاعي، أو على أساس منتج معين وهذا ما تطلب تجميع بيانات عن الإنتاج الصناعي من كثير من الدول لشركات معينة، ويمكن أن يتحقق ذلك بشكل جيد للقطاعات الموثقة مثل قطاع الصناعات الغذائية ولكنـة سـيكون صـعب جـدا لقطاعات أخرى.

وبشكل عام انه رغم القيود الموجودة في استخدام البيانات التجارية لوحدها لإيجاد أرقام قياسية من اجل الاستدلال على المزايا التنافسية أو القدرة التنافسية، فان هناك صعوبات معينـة

تواجه المنهجين النظري والعملي اللذان يبحثان باستمرار لإيجاد أساليب لتضمين الآثار الناتجة عن الاستثمار الأجنبي المباشر على القدرة التنافسية للاقتصاد المحلي أو أحد قطاعاته.

5-1-3-1 قياس الأداء التنافسي بشكل عملي

ما هي إمكانية قياس القدرة التنافسية من خلال استخدام الأدوات والأساليب السابقة؟ كما هو معروف فان مفهوم القدرة التنافسية هو مفهوم نسبي يخضع لأسلوب المقارنة ولهذا لابد من إيجاد الشيء الذي سنقارن على أساسه، وكذلك التعرف على أوجه المقارنة موضوع الخلاف، فمثلاً، إذا كان الاهتمام منصب نحو مقارنة منافسة أوروبا بأمريكا واليابان فانه يمكن أن يكون مفيداً لقياس الأداء التنافسي، ولكن المشكلة هي في مقارنة مستويات الأرقام القياسية نفسها.

إن مقياس أل RCA لم يقس الإمكانيات ولا الجهود التنافسية كما عرفه الاقتصادي Buckley ولكن تظهر مرونته في إمكانية قياس القدرة التنافسية في ظل وجود بيانات مجمعة بالشكل المطلوب، ولو أردنا أن نستخدم هذه الأرقام القياسية آخذين في الحسبان الاستثمار الأجنبي لوجب علينا أولاً حل مشكلة البيانات والمنهجية المتعلقة بتجميع تلك البيانات، حيث تواجه صعوبات كبيرة في حل هاتين المشكلتين.

حديثاً لا يمكن استخدام الأدوات السابقة لقياس القدرة التنافسية في صناعات معينة وعلى مستوى قطاعي **(**Fanfani and Langevik,1995, p185-213**)**، وذلك بسبب تحيير البيانات اللازمة لحساب هذه المؤشرات لأغراض اقتصادية وسياسية لا تعكس حقيقة النشاط الاقتصادي والتجاري، ولكن مالت بعض الدراسات - في هذا الخصوص- نحو التركيز على القدرة التنافسية في قطاعات وشركات معينة -عاملة في تلك الصناعات- في التكتلات الاقتصادية الضخمة. وكما بدأنا هذا الفصل بتعريف القدرة التنافسية من خلال الاهتمام ببعض الأسئلة التقليدية في الاقتصاد مثل:-

ما هي محددات الاستثمار؟

ما هي محددات نجاح الشركات وأسباب فشل الشركات الأخرى؟

ما هي السياسات الحكومية المثلى؟

فإن ماتم مناقشته لغاية الآن لم يجب بشكل مباشر على هذه الأسئلة، ولم تكن الحقيقة مـن وراء ذلك النقاش إلا نقطة بداية في تحليل القدرة التنافسية، ومن خـلال التعريفـات المتعـددة لتلـك المقاييس فقد أصبح التعرف سهل على طبيعة القطاع كونه منافس أو غير منافس بالمقارنة مـع القطاعات الأخرى في نفس الدولة أو بين الدول المختلفة.

لقد كانت جميع الأدوات والأساليب القياسية التي تمت مناقشتها فيما سبق بعيدة نوعا مـا عن قياس وتقدير القدرة التنافسية، وذلك لاعتمادها على بيانات تاريخية لقطاع التصدير وعليـه يمكن أن تكون هذه المقاييس غير واقعية في تقدير حاضر ومستقبل القدرة التنافسية وذلك لعـدم استقلالية تلك البيانات وبشكل أساسي فان الإجابة على بعض الأسئلة الخاصة في خلـق الثـروة ونجاح الشركات والدروس المستفادة من بعض السياسات العامة تتطلب استخدام أدوات أخـرى في التحليل، لأن المقاييس السابقة تعطينا أرقام كمية، ولكنها لم تفسر لنا لماذا حدث هذا الأمـر، ولماذا لم يحدث الأمر الآخر، ولهذا فإن مقاييس القدرة التنافسية التي ستناقش لاحقاً ستعرفنا على إجابة هذه الأسئلة.

2-3-1 طريقة تحليل الإمكانيات والجهود التنافسية

ينظر الى هذا المؤشر عند بحث طبيعة البيئة التي تعمل بها الشـركة أو الاقتصـاد أو القطاع، والتي من خلالها يتم قياس الإمكانيات والجهود الإدارية وكيفية تحويلها الى أداء تنافسي قوي. ومن الأمثلة التي توضح أسس قياس كل من الإمكانيات والجهود التنافسية هـو الالتـزام بأسس الأعمال الدولية والأسس الخاصة بوجهات النظر التسويقية العالمية، وسيتم التركيز علـى قياس الإمكانيات والجهود التنافسية، وذلك بالاعتماد بشكل تفصيلي على طريقة ماسـية بـورتر وعلى طريقة المناطق الصناعية التي طورت على يد الاقتصاديين الإيطاليين.

سيتم البحث على هذا الأساس في توفر عناصر الإنتاج بكميات جيدة ونوعيـات عاليـة والتي بدورها ستعمل على تفوق الأداء، وذلك من خلال توفر مواد خام رخيصة نسبيا ووجود

تكنولوجيا متفوقة، وبتوفر هذه الإمكانيات والجهود ستتوفر قدرة تنافسية أما على أساس سعري يرتبط بالتكاليف النسبية والوصول الى مستوى إنتاجي عال أو علـى أسـاس الجـودة وبالتالي خلق ولاء عند المستهلكين لهذا المنتج أو لهذه الصناعة.

كما لاحظنا فقد تم التركيز في تحليل القدرة التنافسية على ثلاثة مواضيع رئيسـية هـي الأداء التنافسي والجهود التنافسية والإمكانيات التنافسية، وفيما تبقى من هذا الفصل سنهتم بشكل رئيسي في تحليل الإمكانيات والجهود التنافسية معا وذلك لوجود ترابط وثيق بـين المفهـومين، وهناك عدة طرق تبحث في عملية التطوير والتنمية الصـناعية والتـي تركـز علـى دراسـة الإمكانيات والجهود التنافسية، والتي من خلال دراستها سنتعرف على مصادر القدرة التنافسـية، وأهم هذه الطرق هي:-

1-3-2-1 طريقة الشبكات الصناعية:-

والتي تستمد جذورها من أساس التسويق الدولي، وتتلخص فكرتها الرئيسية في إن القدرة التنافسية للشركات تطورت نتيجة تفاعلات وثيقة مع العوامل والمنظمـات الصـناعية وعليـه فستنافس الشركة شركة أخرى إذا استطاعت إن تتخذ نفس الشـبكة الوظيفيـة لتلـك الشـركة. (Hakansson,1992,p44-63).

2-3-2-1 الطريقة المعقدة في الأعمال الزراعية (ABCs):-

والتي تتشابه في الخصائص مع الطريقة السابقة، وتتمثل بالأعمال الزراعية بالإضـافة للشركات الصناعية والخدماتية ومؤسسات التموين التي تمتلك عناصر إنتاجية وخطـوط إنتـاج وتقوم بتسويق منتجاتها بنفسها. (Viaene, 1994, p13-30). إن **الطريقتان الأخريان** همـا أكثر موضوعية في التحليل، وهما **طريقة** Porter والتـي اسـتحدثت عـام 1990 **وطريقـة المناطق الصناعية** ID.

لم تشتهر الطريقتان الأولى والثانية في تحليل الإمكانيات والجهود التنافسية بالقدر التي

اشتهرت وتميزت به الطريقتان الأخريان، ولهذا سيتم التركيز علـى طريقـة Porter وعلـى طريقة المناطق الصناعية في التحليل.

لطرح الموضوع بإطاره النظري، سيتم اختبار الأهـداف والنتـائج الرئيسـية لاسـتخدام الطريقتين، على غرار استخدام منهجية البحث العلمي في مثل هذه الدراسـات، وسـيتم البـدء بدراسة طريقة الاقتصاديPorter بشكل موسع ومن ثم دراسة طريقة المناطق الصناعية وفـي هذا السياق سيتم تحليل أوجه التشابه والاختلاف بين الطريقتين، وكذلك التطرق للآلية التي يمكن للنظرية والمنهجية من خلالها إرشادنا لإتباع استراتيجية صناعية معينة نسـتطيع مـن خلالهـا الوصول الى قدرة تنافسية في منطقة جغرافية معينة أو في قطاع صـناعي معـين مسـتأثرين بطريقة ماسية Porter و طريقة المناطق الصناعية بنفس القدر.

3-2-3-1 طريقة ماسية بورتر The Porter diamond approach

يعتبر Porter من الاقتصاديين الذين شاركوا بشكل مهم ولسنوات طويلة في التفكير في استراتيجيات الأعمال، وفي هذا الجزء سيتم التركيز على كتابه "**المزايا التنافسية للأمم**" والـذي ألفه عام 1990، حيث طور نظريته من خلال بحث الكيفية التي وصلت إليها بعض الصناعات في مواقع جغرافية معينة الى وضع تنافسي.

لقد طمح Porter في إن يكتب كتابا عن نجاح الأمم في صناعات معينة، وبالأحرى علـى غرار طموح آدم سميث حيث كان هدفه هو مساعدة الشركات والحكومات الوصول الى خيارات واستراتيجيات أفضل، ويجعلهم مطلعين أكثر على توزيعات المصادر الوطنية، ولكن فكرته هذه ساهمت في زيادة الفهم العام لهذه الأمور، ولكنها لم تحقق هدفها بشكل دقيق.

وقد اعتبر Porter أن البيئة لا تعني فقط الموقع الجغرافي ببنيته التحتية وتاريخه ولكن هناك عوامل مهمة هي الأخرى تدخل في مفهوم بيئة الأعمال، مثل الطرق التـي يـدرب بهـا المدراء والعمال، وكذلك طبيعة الشركة ومدى اهتمامها بزبائنها، وطبيعة النشاطات التـي لهـا علاقة بالصناعة والصناعات الداعمة، والدور الوطني ودور الحكومات المحلية.

إن طريقةPorter تشبه العناقيد الصناعية حيث إن القدرة التنافسية للشركات مرتبطـة بأداء الشركات الأخرى، وترتبط العوامل الأخرى جميعاً ضمن سلسلة القيمة المضافة بعلاقات

خفية مع الزبائن والموقع المحيط.

لقد قام Porter بالتحليل على أساس خطوتين أولهما إن العناقيد في الصناعة الناجحـة يخطط لها من قبل مجتمعات تجارية واعية، والخطوة الثانية هي إن تاريخ المنافسة على وجـه الخصوص في صناعات معينة قد تم اختباره لتفسير الجهود الديناميكية التي أحدثت مزايا تنافسية لتلك الدول.

لقد طور Porter نظريته العامة من خلال الخطوتين السابقتين، معتبراً العوامل السابقة بأنها هي الرئيسية والريادية لخلق عناقيد صناعية، وتعتبر دراسات Porter هي أساس تصنيف الأمم لواحدة من أربعة مراحل في التنمية التنافسية، والتي تنعكس من خلال مصـادر المزايـا النسبية للشركات في تلك الدول في المنافسة الدولية، ووضحPorter أن القدرة التنافسـية أمـر مخطط له، يجب أن يكون مرسوم مسبقا، وان النصائح والمشورات يجب أن تقـدم للمجتمعـات ومؤسساتها كي تحقق أو تبدأ في رفع القدرة التنافسية لاقتصادها.

يمتاز كتاب Porter بالتأثير الهائل الذي أحدثه بعد نشره، ويتمثل ذلـك فـي نـاحيتين منفصلتين، أولهما، تخضع نظريته فيما يخص تطور تأثير العوامل على القدرة التنافسية لنقـاش واسع، وعلى كل حال فإن الطرق المتعددة في تحليل القدرة التنافسية تحتوي ولو بشكل جزئـي على أسس ماسية Porter والتي توافقت بشكل واسع حتى مع أولئك الناس الذين عارضوه فيما يخص الأهمية النسبية للعوامل الرئيسية في ماسيته، أما الناحية الثانية فهي إن تحليـل Porter أصبح أداة معيارية في تحليل القدرة التنافسية حيث يتم استخدامها من قبل مستشـاري الأعمـال والاكاديمين وغيرهم من المهتمين.

يعتمد تحليل Porter للقطاع الصناعي بشكل عام على الخطوة الثانية فقط فـي تحليـل القدرة التنافسية لهذا القطاع، ويعتبرPorter تخطيط العناقيد في الصـناعات الناجحـة جـزء

ضرورياً في تطوير هذه النظرية، ولم تكن هناك حاجة ضـرورية لان تـؤدي تلـك التحاليـل التنافسية لقطاع معين في الصناعة الوصول الى الحكم بوجود منافسة أو عدم وجودها، وببساطة فقد ارتكزت معظم تحاليل Porter على دراسة تاريخ المنافسة في قطاع معين حتى تفسر.

القدرة التنافسية الحالية لهذا القطاع بأي وضع هي فيه، وبأي وضع ستكون عليه مستقبلا.

تتعامل الخطوة الثانية في تحليل Porter بالجهود الديناميكية، على أسـاس أن المزايـا التنافسية يمكن إحداثها، وتعتبر هذه المنهجية هي الرئيسية في الدراسـات التاريخيـة التحليليـة ويستشف من دراسات الحالة التي قام بها Porter إن المقـابلات مـع أصـحاب الصـناعات – السابقين والحاليين – تراقب من موظفي الجمعيات التجارية، حيث يروج بشكل رئيسي الـى أصحاب الصناعات المشاركة بتعليقات حثيثة وإضافات كلامية غير مرغوبة، وفي حالات أخرى وجد الخبراء في الشركات إن تلك المزايا تعتمد على دول أخرى.

لقد بينت دراستا الحالة التي قام بإعدادها Porter أن انعكاس كليهما على وضع بلـدان معينة وعلى الوضع التنافسي الدولي بنفس القدر، وفي بعض الحالات فإن هيكلية الدراسة قامت على أساس مقارنة صناعتين في بلدين مختلفين، وقد وضعت الظاهرة التي تـم تحليلهـا سـتة عوامل واسعة تضمنتها ماسية Porter والتي أصبحت فيما بعد الأدوات الرئيسية لتحليل القدرة التنافسية وتمثيل هذه العوامل فيما يلي:-

1- **أوضاع العناصر الإنتاجيـة** Factor conditions:- وتتمثـل فـي العنصـر البشـري والمصادر الطبيعية والمعرفة ورأس المال والبنية التحتية، وغالبـاً يـتم تحديـد العناصـر المتخصصة لصناعة ما، وذلك لأهمية هذه العناصر في خلق أو رفع القدرة التنافسية لتلـك الصناعة أو من اجل خلق مزايا تنافسية تعويضية.

2- **أوضاع الطلب** Demand conditions:- محلياً يمكن أن يساعد وضع سوق الشركات لخلق مزايا تنافسية، وذلك من اجل إنتاج منتجات أفضل من منتجات منافسيهم والسبب فـي ذلك وجود مستهلكين مزاجيين في أذواقهم الاستهلاكية في السوق المحلي والخارجي.

3- **الصناعات الداعمة والمكملة:**- حيث إن وجود مثل هـذه الصـناعات بجانـب الصـناعة الأساسية يمكن أن يسهل في استخدام عوامل إنتاجية مهمة مـن اجـل الإبـداع والتـدويل الصناعي، وستوفر هذه الصناعات عناصر إنتاج بتكاليف كفؤة، وستساهم في تطوير العملية الصناعية بشكل مشابه لشركات أخرى ضمن نفس السلسلة التطويرية.

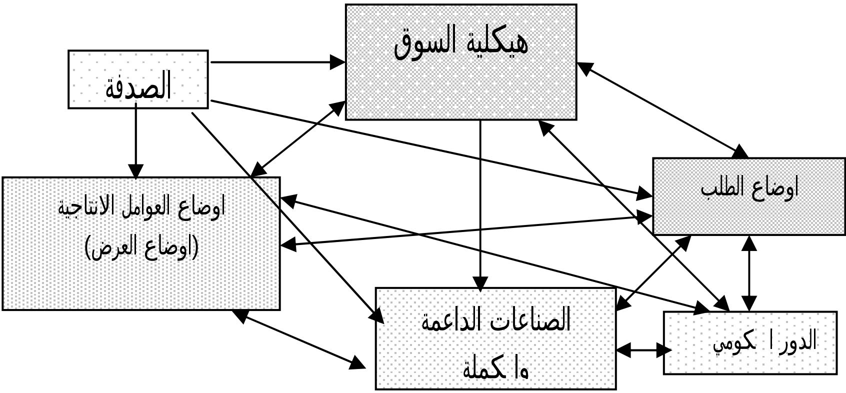
4- **هيكلية السوق**:- والتي تعتبر المحدد الرابع للقدرة التنافسية، وهي الطريـق التـي يمكـن للشركات أن تسلكها لتطبيق ذلك وذلك من خلال وضع الأهداف وكيفية جعلها عنصرا هاما في النجاح. أن الشعور بالخطر من خلال حدية المنافسة في السوق المحلي هو أمر مهم في زج الشركات تحت ضغط الاختراعات والتطوير المستمر وذلك مـن اجـل رفـع القـدرة التنافسية لها، وتبني تلك الشركات استراتيجيات تنافسية تصبح جزءا لا يتجزأ من فلسـفتها الإدارية والإنتاجية والتسويقية.

5- **الدور الحكومي**:- حيث إن الحكومة تستطيع أن تؤثر على العوامل الأربعة السابقة بهـدف رفع القدرة التنافسية، وبشكل واضح فان بمقدور الحكومة التأثير على وضع العرض مـن خلال التأثير على العناصر الإنتاجية، وكذلك على وضع الطلب في السوق المحلي والمنافسة بين الشركات، ويمكن التدخل على المستوى المحلي أو الإقليمي أو الوطني أو الدولي.

6- **الصدفة**:- ويحدث ذلك عندما تتوفر عناصر إنتاجية خارج نطاق السيطرة والرغبة من قبل الشركات، مثل اكتشاف بعض عناصر الإنتاج الطبيعية المهمة للعمليـات الإنتاجيـة، أو إن وجودها كان غير محسوب، مثل مرور خط كهرباء أو سكة حديد أو غيرها في بلد معـين يكون غير قادر على إنجاز مثل ذلك، ولكنه يستفيد من وجود هذه العناصـر فـي تطـوير صناعاته، أو استحداث صناعات جديدة تعتمد على هذه العناصر، وبمعنى آخر فـان تـوفر العناصر الإنتاجية بكافة أشكالها وأنواعها عن طريق الصدفة وعدم التخطيط المسبق لها

يمكن أن يكون الأساس في وجود قدرة تنافسية لصناعة أو لقطاع ما في دولة ما.

إن الطرح الذي قدمه Porter من أن التفاعلات بين جميع العناصر السابقة هو لخلق وضع تنافسي يقوم على أساس إيجاد ابتكارات جديدة تساهم في تحسين القدرة التنافسية والشكل التالي يعبر عن ماسية Porter.



الشكل 1-1 ماسية Porter

المصدر: بورتر "المزايا التنافسية للأمم" 1990 صفحة 12

يظهر التعقيد في هذه الطريقة في كيفية خلق وقياس جميع الظواهر المتكررة في النموذج وحيث أن القدرة التنافسية للشركة تعتمد على ظروفها البيئية، وضمن الفهم المطلق لهذا الأمر فيجب علينا أن نقوم بما يلي من اجل الاستدلال على تلك الظروف:-

أ- نحلل أوضاع عدة شركات في نفس العنقود الصناعي.

ب- نحدد مواطن الريادة والعوامل الرئيسية لنجاح المنافسة الدولية.

ج- نضع بصيرة جيدة من خلال دراسة العلاقات التي تربط الشركات بالحكومة.

1-3-2-3-1 مصادر المزايا التنافسية

في تعريفنا لأوضاع العوامل التي تعتبر جوهر العملية التنافسية رجعـت الـى مصـادر متخصصة، وبشكل محدد للصناعة، وبشكل أكثر أهمية للقدرة التنافسية، وها أنا بحاجة الى فهم متطور أكثر في معرفة هذه العناصر وما هي درجة الحساسية الواجب توافرها في تلك الصناعة أو تلك الشركة المتضمنة لشبكة العناقيد الصناعية، واللازمة للاستجابة الى تلك العوامل.

مما سبق يتبين انه بمقدورنا أن نصور الشركة أو الصناعة على أنها حزمة مـن المصـادر والإمكانيات، حيث أن هذه المصادر تتضمن أي شيء يمكن التفكير به على انه عنصر قـوة أو عنصر ضعف في شركة معينة على حد تعبير الاقتصادي Wernefelt فـي العـام 1984 وهذه القاعدة المصدرية تؤكد بشكل أقوى على أن المصادر الداخلية للشركة هي دلالـة علـى كفاءتها، ولتؤكد أيضا بشكل اقل على الأداء التنافسي في السوق والبيئة العاملة فيه. (Wernefelt,1989, p. 172) .

يمكن للشركة أن تحقق مزايا تنافسية مرتفعة إذا كانت مصادرها الإنتاجية تتسم بما يلي:-

1- **ثمينة:**- بمعنى انه يمكن استخدام هذه المصادر بشكل يمكن من زيادة فـي قـيم أصـول الشركة.

2- **الندرة**:- بمعنى أن هذه المصادر يجب أن تتوفر بشكل محدود.

3- **يصعب تقليدها**.

4- **يصعب إيجاد بديل لها**.

تظهر قاعدة المصادر الإنتاجية في العناقيد الصناعية والتي تشير الى حقيقة وهي أن هذه العوامل هي عوامل خارجية لأي شركة منفردة، وأنها داخلية بالنسبة للمنطقة ككل التي تقع فيها تلك الشركة، وعليه فان المصادر المحدودة في منطقة ما ستؤدي الى مزايا داعمة تكون موجودة ضمن المعايير الأربعة السابقة، وفي حالات عديدة فان المصادر في بعض المناطق تعتمد علـى

ظروف تاريخية فريدة يصعب التعرف عليها، وفي حالات أخرى فان هذه المصادر المحـدودة الموجودة في منطقة ما ترتبط بتعقيدات اجتماعية معينة تخص فقط المجتمع الموجودة فيه تلـك الشركة، وبمعنى آخر فان نجاح المناطق الصناعية يكمن في طبيعة العلاقة المعقدة والتي تتجسد بين الالتزامات الاجتماعية والاقتصادية من جهة وبين الحكومة والصناعة مـن جهـة أخـرى، وحسب اعتقاد Porter فإن تحليل المصادر الرئيسية سيساهم في فهم نجـاح تحليـل العناقيـد الصناعية، والذي بدوره سيطلعنا أكثر على فهم القدرة التنافسية من ناحية الأسباب والنتائج.

بالإضافة الى فهم طبيعة محددات القدرة التنافسية، والتعرف على المزايا الخاصة بإنتاجية الموارد، سيتم التعرف أيضا على الجهود الديناميكية المبذولة في التغيير عـن طريـق تطـور المزايا التنافسية من خلال توفرها أو عدمه، وسنتطرق أيضا إلى طبيعة المنافسة والتفاعلات بين مختلف أجزاء النموذج الأساسي لماسية Porter، ولكن هذا يعني إننا نبحث في نمـوذج معقـد أكثر من ميزات الصناعة والتي هي أصلا ترتبط بالقدرة التنافسـية مثـل الحجـم وخصـائص السوق، ولكن الاقتصادي Porter مقتنع بان هذه الطريقة هي المفيدة في التحليل. يتمثل مصدر القوة الرئيسية في الجهود الديناميكية للمزايا التنافسية في الحجم والتعليم المتراكم وأنماط قـدرة الانتفاع وتوقيت الاستثمار ومستويات التكامل العمودية وموقع النشاطات والعوامل المؤسسـاتية التي تحكم النشاط الإنتاجي والروابط بين هذه النشاطات والقدرة على تقاسـم النشـاطات بـين وحدات الأعمال ووجود سياسات اختيارية مستقلة عن التوجهات الأخرى.

انه لمن المهم في التحليل الديناميكي إن يفهم التطور التكنولوجي والثـورة التكنولوجيـة وكذلك الأخذ بعين الاعتبار الظاهرة المهمة المتمثلة في التوجه نحو النشاطات الخدماتيـة فـي العديد من أنواع العناقيد الصناعية، وكذلك التسليم بأن مستوى الجودة للعنصر البشري هو أيضا عامل استراتيجي رئيسي في تحليل إحداث القوة الأمامية لعناقيد الزراعة الصناعية.

يجب أن تعيد الشركات المنافسة في الأسواق الدولية النظر بنشاطاتها باسـتمرار، وتعمـل بمرونة تامة لتنسيق تلك النشاطات، بحيث تتعامل هذه النشاطات بشكل أساسـي مـع تمركـز الشركة وتوظيفها مع إدارة الشركات التي ترتبط في العناقيد الصناعية بحصة عـدد النشـاطات

الموجودة في البيئة الخاصة التي تعمل فيها الشركة، وبالتالي القدرة على تزويد الشركة الأصلية بعناصر الإنتاج الأخرى، وعليه فسيكون من السهل إيجاد قيمة شراء عالية أو الحصـول علـى تكاليف اقل من أي موقع آخر، وتشتق فوائد العناقيد الصناعية مـن حصـة عـدد النشـاطات المساهمة في ذلك العنقود بحيث يسهل الشراء والتخزين وتدريب العمـال والتـرويج الخـاص بمنطقة ما والتأثير على زيادة الأرباح، وكذلك التسهيلات البيئية للاستثمار في البنيـة التحتيـة. وعلى سبيل المثال يمتلك العنقود الصناعي الإقليمي غالباً أهدافاً يمكـن تحقيقهـا فـي تقاسـم النشاطات أكثر من الأموال التي تشتت جغرافياً.

إن الطريقة واضحة وهي أن الاقتصادي Porter لم يأمر أو ينصح باسـتخدام المنهجيـة الخاصة به، ومن الواضح أيضا، انه يوجد عدد هائل من العوامل التـي يجـب أن تؤخـذ فـي الحسبان للتحليل. ولكن حقيقته لا توجد قوائم في المتطلبات البيانية أو للاختبارات الإحصـائية، وقد تركت ثغرات واسعة في بعض التحليلات حيث كان ذلك في عمق التحليل المرجو والمصبو إليه، وهناك أمثلة على دراسات Porter والتي تأخذ جميع العوامل في الحسبان فـي دراسـة مكونة من عشرين صفحة. ولكن دراسات أخرى ستأخذ مئات عديدة من الصفحات، ورغم هـذا فلا يوجد إجماع بالموافقة على ما نصت عليه دراسة Porter إلا أنها تبقى مرجعا رئيسيا فـي تحليل ودراسة العوامل المسؤولة عن إحداث القدرة التنافسية لاقتصاد دولة ما أو لصـناعة مـا فيه.

لقد استخدم Porter الأمثلة المتعددة، حيث طبق ماسيته في إقليم ما، ولكـن حقيقـة لا يوجد وضوح في كتابه حول آثار التطبيقات الإقليمية للنموذج، وعلى نفس النمط، فان التعريـف المكاني – في كتابه- للقاعدة المحلية منقوص، ولكن ما نتعلمه من هذا الكتاب هو انه يعتـرف بوجود ثغرات في الماسيات الأخرى ومن الصعب أن ترى هذه الثغرات والمشاكل في نمـوذج Porter.

لقد كان الإسهام المهم في تطوير نموذج Porter من قبل كل مـن الاقتصـادي Deman والاقتصادي Bengtsson في العام 1994، وعلى وجه التحديـد فيمـا يخـص المفهـوم

التنافسي، وقد انتقده مؤلفون آخرون، وخاصة فيما يخص استخدامه لأدوات ضيقة وضعيفة فـي طريقته عندما طبق ماسيته على المستوى الوطني.

وقد بين Porter طريقته الخاصة في تفسير تطور القدرة التنافسية وذلك بالاعتماد على تحليله للكيفية التي تتطور فيها الإمكانيات والجهود التنافسية وذلك من خلال أربع مراحل، وهـذا مـا سيتم دراسته.

2-3-2-3-1 تنمية التنافس الوطني من خلال أربع مراحل

يميز Porter المراحل الأربعة في تنمية وتطور التنافس الوطني حيث أن المصدر الرئيسي لبنـاء القـدرة التنافسـية يختلـف مـن شـكل لآخـر فـي هـذه المراحـل الأربعـة **(1990,Porte, p54)** وتتمثل هذه المراحل فيما يلي:-

1- **الاقتصاد الموجه بعوامل الإنتاج**:- تفترض هذه المرحلة أن الصناعة الناجحة تحدد مزاياها التنافسية ببعض العوامل الإنتاجية، وبشكل أساسي عناصر الإنتاج المعروفـة ً وبنـاءاً على ذلك فان الاقتصاد حساس لأي تطور في الاقتصاد العالمي، وكـذلك لتغيـرات معـدلات أسعار الصرف، والتي ستؤثر على مستويات الطلب على عوامل الإنتـاج وعلـى مسـتويات الأسعار النسبية في الاقتصاد المحلي، وبمعنى آخر فان الاقتصاد الذي يمتلك وفرة في عناصر الإنتاج لابد وانه سيصبح في وضع تنافسي، وذلك على الأقل في تلك القطاعات التي تتوفر لها جميع متطلبات الإنتاج محليا.

2- **الاقتصاد الموجه بالاستثمار**:- عادة تستثمر الشركات لكي تبنـي وسـائل حديثـة وكفؤة وذلك بغرض توسعة حجم الإنتاج عندها، ويتم ذلك عن طريق التزود بأعلى مسـتويات التكنولوجيا المتاحة في السوق العالمي، ولكن الشركة تعمل على تحسين التكنولوجيا المستخدمة لديها لنفس الغرض، وفي مرحلة الاقتصاد الموجه بالاستثمار فان تحديـد المزايـا التنافسـية للشركة على أساس تحسين ظروف العرض الخاصة بها وتحسين ظـروف الطلـب الخاصـة بالسوق المحلي، هذا بالإضافة إلى الاستراتيجية التي تتبعها الشركة سواءً كان ذلك على صعيد الهيكلية أو المنافسة، ورغم أن الطلب المحلي على منتجات الشركة يمكن أن يكون غير معقـد،

فان الأسواق المحلية الكبرى ستظل تساهم في إنجاح هذه العوامل الإنتاجية، وستظل تدفع هـذه الأسواق بالشركة لزيادة استثماراتها بالقدر الذي يكفي متطلبات هذا السوق كما ونوعا.

3- **الاقتصاد الموجه بالاختراعات (الابتكارات)**:- تتفاعل جميع أجزاء ماسية Porter مع بعضها البعض بشكل ديناميكي، بحيث ينمو طلب المستهلكين بشكل مطرد ومعقد، وتتطور الأصناف العالمية بشكل داعم للصناعات المحلية، وفي هذه المرحلة لا يوجد مغزى أو مضمون للحديث عن التكنولوجيا الأجنبية أو تحسينها، ولكن الأفضل أن يتم ابتكار هذه التكنولوجيا لكي تحقق تلك الشركة قفزة أخرى على طريق تحقيق القدرة التنافسية.

4- **الاقتصاد الموجه بالثروة**:- ويقصد هنا بالثروة هي الثروة المحققـة أو الموجـودة فعلاً في الدولة، وفي هذه المرحلة فان الدوافع والحوافز على الابتكار يمكن أن تنهار، ويمكـن أن تفقد الاقتصاد عافيته على استعادة ثروته. وفي حالة الاقتصاديات الموجه بالثروة نجد عـددا هائلا من الاندماجات بين الشركات. هذا بالإضافة وجود شركات تحقق مكاسب بطرق مبهمة، وكذلك يتم شراء شركات من قبل شركات أخرى في مراحلها الإنتاجية الأولى مما يؤدي إلـى تخفيض آلية ووتيرة قطاع الاختراعات في الاقتصاد الوطني، وهنا ستتغير طبيعة الاستثمار في اقتصاد هذه الدولة من استثمار إنتاجي إلى استثمار مالي.

لقد ترك Porter عـددا مـن الأسـئلة بـدون إجابـة حيـث أجـاب عليهـا الآخـرون من الاقتصاديين وللتعرف على إجابة تلك الأسئلة -التي تركها- وجب مناقشة طـرق أخـرى أهمها طريقة المناطق الصناعية.

4-2-3-1 طريقة المناطق الصناعية(The Industrial Districts Approach ID)

إن طريقة المناطق الصناعية ID ليست معروفة كطريقة Porter، ولهذا سأقدم مدخل قصير من خلال الوصف النظري والمنهجي للنقاط المهمة والمفيدة في هذه الطريقة، وسـيتم التعـرف على العناصر الرئيسية في تحليل القدرة التنافسية من خلالها.

لقد تم تطوير تحليل طريقة المناطق الصناعية ID بشكل أساسي في إيطاليا، حيث بينت

دراسات عديدة الاختلافات الكبيرة في مستويات التطور في مختلف الأقاليم الإيطاليـة ولتفسـير التجربة الإيطالية، فقد تركز الاهتمام على العوامل المحلية التي ساهمت في تطور تلك الأقـاليم، وتم التركيز بشكل قوي على المشاريع الصغيرة والمتوسطة **(SMEs)** التي نمـت وتطـورت هناك.

إن أهم الدراسات المفيدة على الصعيدين المحلي والإقليمي في ايطاليا كان مفهوم Marshallالذي مر عليه تقريباً قرن من الزمن، حيث عرف المناطق الصـناعية علـى أنهـا "مجموعة من المشاريع -الصغيرة والمتوسطة- **(SMEs)** تتجمع في مكان واحد، وتمتاز هـذه الصناعات بتقسيم العمل ووفورات حجم اقتصادية " وقد بدأ Marshall تفكيره في التركيز على التباعد المكاني للنشاطات الاقتصادية والتي كانت النقطة المهمة في دراسة استراتيجية الشـركات وهيكلية السوق والقدرة التنافسية للمنتجات الصناعية.**(**Marshall،196, p731 **).**

هذا وقد تم تحديث تعريف المناطق الصناعية على يد الاقتصادي Becattini مـا بـين العامين 1987 و1989، وذلك بغرض تفسير التطور الإيطالي بعد الحرب العالمية، وقـد تـم التحليل بهذا الخصوص بنوع من التعمق في كثير من المناطق في إيطاليا، بحيث تـم التركيـز بشكل كبير على النشاطات الصناعية التي حدثت هناك، وعليه وصـف Becattini المنـاطق الصناعية بأنها "مكان متكاثف من العلاقات الصناعية والتي تمتاز باستقرار نسبي ومعقول عبـر الوقت" ولبحث الترتيبات التي من خلالها ستبقى تلك المنطقة مستقرة عبر الوقت، فانه لا سـبيل للخلاص من بحث الشبكات الاقتصادية المعقدة ما بين الشركات والعائلات التـي تنشـأ بشـكل ديناميكي في العمليات المتبادلة لمواكبة التغيرات الظرفية. (Becattini G. 1987, p193).

إن التركيز الجغرافي والإنتاج المتخصص في منطقة معينة سـيترافق مـع تركيـز أل **(**SMEs) المستقلة من خلال مجموعات متخصصة في طور واحد في العملية الإنتاجيـة ومـع مجموعات أخرى متخصصة في منتج نهائي محدد.

إن العلاقات الموجودة مابين الشركات في المناطق الصناعية والمتمثلة في حالات متعددة

تعتمد أساسا على التنسيق والاهتمامات العامة فيما بين تلك الشركات، وهذا لا يلغي دور المنافسة بينهما حيث إن الأساس الذي تقوم عليه هذه الشبكة من العلاقات هو اجتماعي اقتصادي مؤسساتي صرف، وتعتمد هذه العلاقات غالباً على قيم خاصة بين العائلات والمنظمين مثل الاتفاق على مفاهيم قيمة العمل والادخار ومقايضة المعلومات والتكنولوجيا.

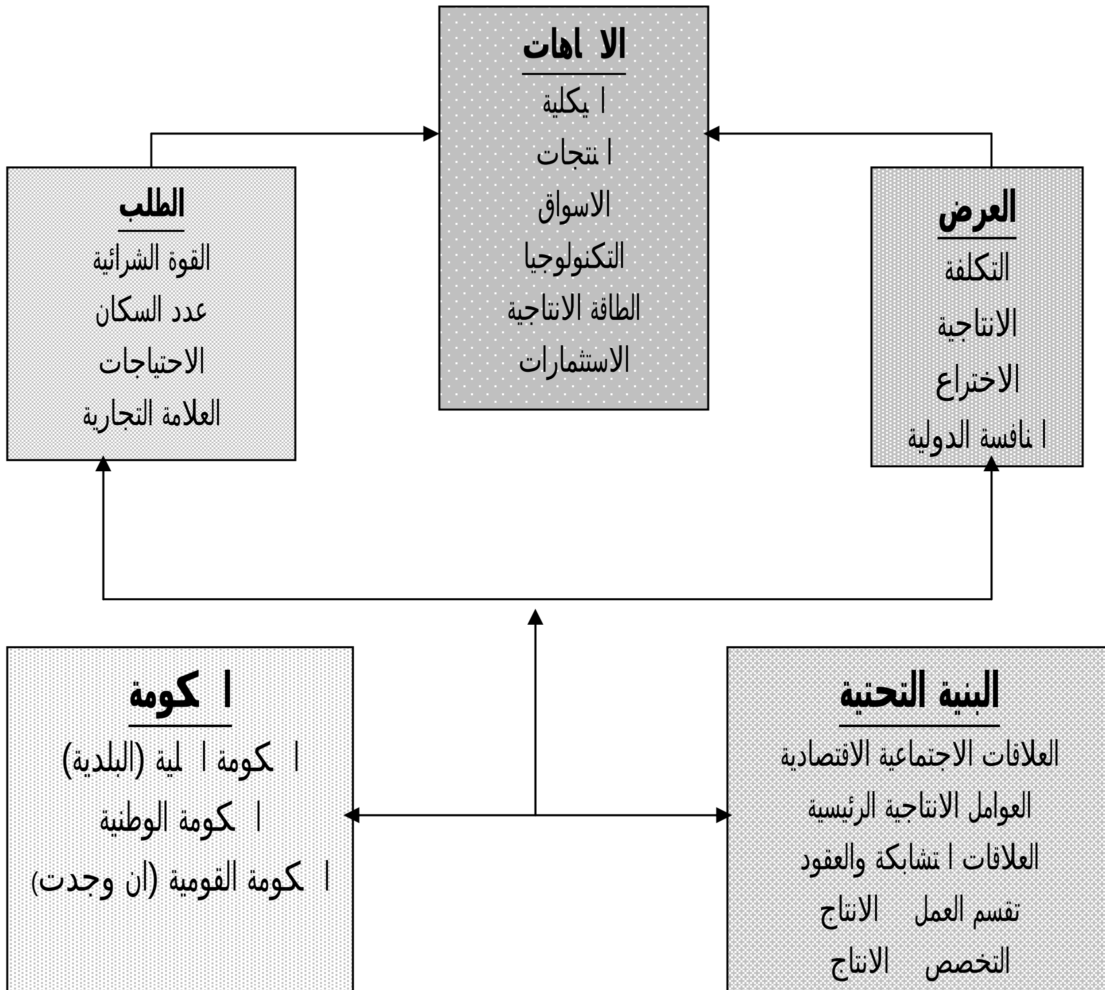
وتلعب العادات والجمعيات والمساعدات المتبادلة دورا مهما في التطور التاريخي المؤسساتي في هذه المناطق، مثلها مثل الخدمات العامة التي تقدمها المؤسسات المهنية والتعليمية.

لقد قام الباحثون الإيطاليون ببحث الأنظمة المحلية ولكنهم واجهوا صعوبات في قطاع الزراعات الغذائية في منتصف الثمانينيات، وقد بينت الدراسات الحديثة إن مناطق الزراعات الغذائية تميل نحو المزايا العامة للتغيير التي تحدث في قطاع الزراعة الإيطالية من خلال العمليات والجهود التكاملية والتنافسية في السوق الأوروبية.

لا يمكن فهم التغير السريع والمعقد في الزراعة الإيطالية بعد الحرب العالمية الثانية بشكل كامل ما لم نولي اهتماما للعمليات التي قادت الى تشكيلات حديثة من مناطق الزراعة الغذائية، علماً أن هذه العملية ارتبطت بجميع التغيرات التي حدثت في الزراعة الإيطالية، ويتبين ذلك من خلال علاقتها وارتباطها في جميع السلاسل الغذائية في السوق الأوروبية.

لقد ركزت البحوث التي أجريت في أواخر الثمانينيات في ايطاليا على العمليات التي تمر بها المنتجات الزراعية قبل أن تركز على أسباب التمركز الجغرافي في أنواع محددة من الإنتاج الزراعي (Fanfani,1993,p63-212)، بحيث ركزت هذه الدراسات بشكل أساسي على الطرق التحليلية التي اشتقت من طريقة المناطق الصناعية، وتركز هذه الطريقة على الدراسات التجريبية بهدف فهمها للكيفية التي تنسق بها العوامل الخاصة بالمنافسة والتي تقوم على أسس اجتماعية اقتصادية محددة، والتي تم استخدامها من قبل كثير من الاقتصاديين في المجالات المختلفة مثل علم الاقتصاد وعلم الاجتماع وعلم الإحصاء التطبيقي وعلم إدارة الأعمال وعلم السياسة، ومنذ أن تعددت الخلفيات النظرية في هذا الموضوع أصبح من غير الواضح فهم الكيفية

التي يتم التعبير عنها للمفاهيم الرئيسية ولكن مجموع الأفكار الرئيسية التي تقوم علـى أساسـها طريقة المناطق الصناعية توصف بالشكل التالي:-



الشكل 1-2 آلية طريقة المناطق الصناعية كمـا جـاء بهـا الاقتصـاديان **Gellynck & Viaene** في العام 1995صفحة 205.

وبالمقارنة مع تحليل Porter فقد بدأت دراسات المناطق الصناعية من المنطقة ومن ثم الشركة ويتلوها المجتمع في تلك المنطقة الواسعة، واهم ما جاءت به هذه الطريقة هـو التشـييد الصحيح لصورة العنقود والصناعي، ولذلك فقد توسع مفهوم الصناعة منذ أن أصـبح الوصـف الصناعي غير مقصور على الشركات، بل أصبح التحليل يهتم بالبنية التحتية والخدمات المطلوبة

من كهرباء وماء واتصالات وغيرها من تلك الخدمات والصناعات الداعمة والمكملة وظـروف العلاقات الاجتماعية والاقتصادية في تلك الصناعة.

لقد تم التأكيد بشكل واضح على فهم طبيعة الشركة والصناعة ضمن السياقين الاجتماعي والمكاني، وفي هذا القبيل فان دراسات المناطق الصناعية اتسمت بمزايا منهجيـة أكثـر مـن دراسات Porter. ولاشك أن منهجية Porter غير واضحة بطريقة عرضها وتقـديمها كمـا قدمها Porter، حيث توجد بها خطوات في التحليل غير واضحة بشكل جيد بحيث ترك الكثيـر منها للحكم عليه من قبل الباحثين والمحللين الآخرين.

لقد بين تحليل مناطق الزراعة الغذائية في ايطاليا أن هناك تشابهات كبيرة مع كثير مـن أنواع المناطق الصناعية، ليس فقط في التخصص وتركز الإنتاج في مناطق محددة، وإنما أيضاً في اصل نشأة تلك المناطق وتركيبتها التنظيمية الداخلية، وفي نفس الوقت فقد وضـح هـؤلاء الباحثين أن هناك بعض التحفظات على البحث على مستوى المناطق، وتحديـدا فيمـا يخـص الإطار المنهجي لطريقة المناطق الصناعية.

يؤكد تحليل مناطق الزراعة الغذائية على احد أسس الضعف الاسـتراتيجي الـلازم فـي استخدام بحث المناطق الصناعية كأداة تحليلية، وعلى سبيل المثال فانه يصعب تعميم الأنظمـة المحلية على باقي المناطق الأخرى، لأنه توجد عوامل نجاح يمكن نقلهـا بصـعوبة، وعوامـل أخرى يستحيل نقلها، وذلك لأنها تتعلق بظروف خارجة عن نطاق السيطرة، وحقيقـة يتضـمن مفهوم Amin and Robis **(**Amin and Robis,1990, p7-34) للمنـاطق الصـناعية على كل من المعرفة والكيفية والمهارات والتقاليد والتعاون والاحتـواء المؤسسـاتي للخـدمات المتخصصة، وان البنية التحتية الموجودة لا يمكن أن تتحقق باستخدام آلات تقليدية مـن خـلال إتباع سياسة تتعلق بمنطقة أو إقليم معين وهناك إمكانية تامة بتشكيل نموذج من خلال العمليـات الديناميكية والتي تتضمن تحديث القدرة التنافسية وان تستحدث هذه الإمكانيات وتقـارن بأنمـاط تطويرية أخرى.

لقد أكدت طريقة المناطق الصناعية على المفهوم المتعلق بالمناطق الرئيسية وأهميتها في تطوير القدرة التنافسية وذلك من خلال المفاهيم التالية:-

تطور التكنولوجيا وانتشارها.

التحول المتزايد نحو الخدمات.

مستوى ونوعية العنصر البشري.

الدور الذي تلعبه المؤسسات والحكومات المحلية.

5-2-3-1 أوجه التشابه والاختلاف بين طريقة Porter وطريقة المناطق الصناعية

أوجه التشابه:- يوجد تشابه تم التحليل على أساسه في كلا الطريقتين، وهو الاعتماد على تحليل وتفسير ظاهرة العناقيد الصناعية، ولكن لا يعتبر التحليل في ظله كاف للصناعة في مستواها التجميعي، وخاصة لتفسيراتها الهيكلية والسلوكية، ولكن في كلا الطريقتين يعتبر من الضروري الاعتماد على الاستراتيجية التقليدية في تحليل وضع الشركة وظروفها التنافسية ولا تحدد القدرة التنافسية فقط بجهود الشركة وحدها، وإنما أيضاً بالعوامل البيئية المحيطة للشركات الأخرى والمؤسسات العامة العاملة في ذلك المحيط، إن العبرة المستفادة من طريقة العنقود الصناعي هي تعريفنا على أن مهمة الشركة هو أمر لا يمكن تحويله لشركة أخرى وبمعنى آخر فان مدخلات ومخرجات شركة معينة هي متغيرات مهمة في تطوير القدرة التنافسية لتلك الشركة والشركات المشاركة معها في نفس الصناعة، أو بالموقع الجغرافي الذي تقع فيه. ومنذ أن أصبحت المشاركة في الشبكات هي عبارة عن اصل من أصول الشركة فإنه لمن المهم أن تستخدم الخيارات المتاحة في هذه الشبكات، وإذا حدث وان وجد شخص أو أشخاص يمتلكون شركة معينة يمكن أن تحقق قدرة تنافسية من خلال ترك إنتاج معين أو جزء منه لمنتجين كفؤين آخرين، فأنه سيعود بالخير والربح لتلك الشركات والمالك الأصلي، وفي المناطق الصناعية فان التخصص المرن هو اصل مهم من أصول الشركة، وفي العديد من الشركات التي تستخدم التعاقد من الباطن بشكل متخصص ستكون على درجة عالية من الكفاءة، ومن جهة أخرى فان

التعاقد من الباطن يحتاج الى طلبيات من العديد من الشركات بترتيب خاص للحصول على حجم كاف، وبدون تلك الشبكات فان استراتيجية الشركة ستكون بحاجة الى إعادة تصـميم. وتوجـد خاصية معروفة وهي إن العلاقة بين الشركات والمجتمع المحلي تمتاز بالحرج فيما يخص زيادة القدرة التنافسية، وفي طريقة Porter فإن الحكومة هي التي تقدم معظم العناصـر الإنتاجيـة، والتي يستطيع المجتمع الإنتاجي وحده إن يقرر مدى الحاجة إليها، وكـذلك فـان هـذا التـأثير مرهون بظروف وأوضاع مجتمع الأعمال نفسه، وقد بـين Porter أن مـن أهـم العناصـر الإنتاجية هي عناصر الإنتاج المتخصصة وهذا يعني أهمية الاسـتثمار الـوطني فـي البحـث والتطوير فيما يخص السوق، ولكن ينطوي على ذلك تحمل مخاطره رأسمالية وإتبـاع سياسـة تهدف الى إحداث تعليم متخصص.

أن المنافسة بين الشركات أو الصناعات المختلفة يمكن أن تنظم من قبل الحكومة وفـي طريقة المناطق الصناعية فان العلاقة بالمجتمع تظهر بشكل واضح جداً، بحيث تعتبر الأعمـال جزء من العلاقات الاقتصادية الاجتماعية في حياة تلك المنطقة بطريقـة متكاملـة مـع جميـع الأجزاء الأخرى، وهذا ما يؤخذ على هذه الطريقة والمتمثل في صعوبة فهم مجتمع الأعمـال دون فهم وضع وظروف المجتمع المحلي في تلك المنطقة.

وتوجد هناك صفة عامة مهمة لها بعد آخر في كلا الطريقتين وهي أن العنقود الصناعي في وضع ديناميكي دائماً، وهذا يدل على أن العنقود الصناعي غير كاف لقياس أو مقارنة القدرة التنافسية للشركة أو الصناعة أو الإقليم الصناعي في فترة معينة، وعلى العكـس فـان الفكـرة الرئيسية تقوم على أساس الاستدلال والوصول الى القوة الديناميكية التي تكون التغيرات الخاصة بالظروف البيئية للعنقود الصناعي.

أوجه الاختلاف: أن الطريقتان تحتويان على نقاط مختلفة فيما يخـص عمليـة التحـول لمرحلة متقدمة أخرى، أو وبالأحرى فيما يخص الآلية بخلق القدرة التنافسية للصناعة أو الإقليم أو الشركة، ففي دراسات المناطق الصناعية كانت نقطة البداية هي عبـارة عـن أن المنطقـة الصناعية منطقة جغرافية محددة بحيث يهتم الباحثون في كلا مجتمعي الأعمال والمجتمع المحلي

فيما يخص الأخير بالظروف الاجتماعية، ولكن تبقى عدة أسئلة بدون تفصيل -أهمها- ما هي الكيفية أو الآلية التي تتطور بها هذه المناطق أو الأقاليم الصغيرة وتصبح مزدهرة؟ وكذلك ما هي الطريقة التي تستخدم فيها المصادر المحلية للبناء والتطور؟ وما هي الكيفية التي يتم من خلالها زيادة القدرة التنافسية للشركات المحلية؟ وحقيقة فإن مجمل هذه الأسئلة هي ما تطرح للاستفهام حول هذه الطريقة، ولهذا فقد كان التركيز والاهتمام منصب على هذه المنطقة فيما يخص الشركات الموجودة فيها، على أساس تجميع من أل SMEs، ولكن المشكلة الخاصة والتي جذبت اهتمام الباحثين تتمثل في البحث في إمكانيات أل SMEs وحيث انه تم التركيز بالأصل على أل SMEs فقط، فقد وجدت الأبحاث الحديثة أن هناك شركات ضخمة وكذلك شركات متعددة الجنسيات التي يمكن أن يكون لها نشاطات كبيرة في المناطق الصناعية على عكس الافتراضات السابقة.

لقد بدأ Porter باهتمام مغاير تماماً، حيث انه أراد أن يفهمنا أن هناك قوة هي التي يمكن أن تقودنا لزيادة في القدرة التنافسية، وفي بحثه عن القوة الموجهة للقدرة التنافسية فقد اتبع أسلوب شومبيتر، حيث رأى أن عملية الابتكار والاختراع هي محور رفع القدرة التنافسية، وقد ذهب ابعد من ذلك، حيث بين أن وجود العلاقات بكافة أنواعها بين الشركات مهمة هي الأخرى وتساهم في رفع القدرة التنافسية، وفي بحثه للقوة الموجهة للقدرة التنافسية بحث بتعمق عن البيئات المختلفة للصناعات الناجحة، بحيث بدأ Porter في الصناعات المنافسة في الأسواق العالمية وبدأ بتحليل مقدرة بعض صناعات الدول الضخمة فيما يخص تكوين الظروف البيئية التي كان لها الدور الأكبر في تحفيز الابتكار وبالتالي رفع القدرة التنافسية.

إن نقطتي البداية في كلا الطريقتين متناقضتان، وكذلك توجد نقاط نظرية مختلفة فيما يخص الآلية أو أسس التحول، والواضح أن Porter اقتصادي عبر عن المشكلة بمصطلحات اقتصادية، وأوضح أيضاً انه يطور دراساته بالاعتماد على طرق اقتصاديين من قبله، ولكنه حريص جداً على ربط ذلك بنظريته الاقتصادية، ولهذا فقد استأثر بوجهة نظر شومبيتر في ضرورة الابتكارات، ولكنه قلل من أهمية دور المنظم على عكس ما فعل شومبيتر.

وفي الجهة الأخرى فقد بدأت طريقة المناطق الصناعية بأسلوب الهدف منه هو تفهيمنـا التداخلات المعقدة في العلاقات الاقتصادية الاجتماعية في تلك المناطق، وكان هذا نتيجة دراسة تلك المناطق من قبل باحثين من مجالات أكاديمية متعددة مثل الإحصاء والقانون وعلم الاجتماع والاقتصاد الصناعي وإدارة الأعمال والاقتصاد السياسي، وقد أطلق على تلك الطريقـة مسـمى "طريقة المجالات المتعددة" والتي بدورها أفرزت وجهات نظر متعـددة فـي إكمـال المعرفـة والبحث.

لقد بينت طريقة المجالات المتعددة تفسير أبحاث المناطق الصـناعية والتـي يمكـن أن تكون وسيلة ممكنة لتفسير مشكلة بحث Porter، وبناءا على ذلك يمكن تطبيق النظريـة فـي مجالات وتخصصات متعددة، وهذا يحتمل انه أعطى أبعادا جديدة لتحليل العناقيد الصناعية فـي طريقة Porter فيما يخص الروابط الموجودة بين الشركات على أساس أنها روابط اقتصـادية أساسها المصالح المتبادلة بين الشركات في كافة المجالات.

1-3-2-5-1 المنافسة على أساس عالمي ووطني

يطلعنا تعريف Porter للعنقود الصناعي على أنه مستوى وطني يشارك فيـه العنقـود لتحقيق المنافسة العالمية والقومية، وبناءا على ذلك فإن مقياس القدرة التنافسية يعتمد على حصة الصادرات لصناعة معينة، وعادة يتوفر هذا النوع من البيانات على المستوى الوطني فقط.

تعتمد نقطة البداية في تحليل المناطق الصناعية على الموقـع الطبيعـي والتركيـز الجغرافـي للشركات المتخصصة في صناعة معينة، فقد بينت الخبرة الإيطالية أن هناك حالات عديدة من

المناطق الصناعية الفريدة، والتي على أساسها يمكن تصنيفها علـى أنهـا منـاطق صـناعية متخصصة في الصناعة الوطنية، وغالبا تختلف هذه المناطق بالحجم والهيكلية والعلاقـات مـع الأسواق الأجنبية، ويجمع مفهوم العنقود عند Porter هذه العناقيد المختلفة معاً.

الاختلافات في المنهجية: لقد طور الإطار النظري الذي عمل على أساسه Porter من اقتصاديات تقليدية لتحليل بيانات الصادرات والواردات، فقد كانت النقطة الأساسية في التحـول

ضمن هذا الإطار هي التعريف بالمساهمة الفعالة للعناقيد الصناعية في القدرة التنافسية العالمية وموقعها في الصناعة الدولية. وهنا لابد من التأكيد على أهمية البيانات الصناعية للوطن في أهمية معرفة دور العنقود، وكذلك التقييم على أساس الدور الذي يلعبه الاستثمار الأجنبي في الصناعة الوطنية، ولكن في تحليله للماسية فقد استخدم أكثر من طريقة نوعية -غير كمية- واعتمد أسلوب التحليل التاريخي الوضعي ليوضح أسباب حدوث الديناميكية في العناقيد الصناعية، وعليه فقد جوبهت طريقته بشكل أساسي من قبل الخبراء، وهم هؤلاء الأشخاص الذين لديهم معرفة تامة في الصناعة ولهم القدرة على وصف تطورها عبر الزمن.

لقد أكدت دراسات المناطق الصناعية على عوامل معينة، وكذلك ركزت على الدور المهم للمنظم بشكل اكبر من طريقة Porter، ويوجد اختلاف آخر وهو أن دراسات المناطق الصناعية تعتمد على بيانات تخص مناطق وأقاليم معينة، وان الدول التي تمتلك تلك البيانات فيما يخص الصادرات والواردات من والى تلك المناطق ستكون الأفضل في تجهيز وإعداد البحوث المميزة للقدرة التنافسية للصناعات فيها، وقد تطرقت هذه الطريقة الى أهمية توفر بيانات عن سعر الصرف، لما له من علاقة مباشرة بالنشاط التجاري لتلك المناطق، مما سيترك الأثر على تسهيل فهم واستيعاب القدرة التنافسية ما بين المناطق الصناعية المختلفة وما بين الصناعات المتشابهة بين تلك المناطق.

هناك اختلاف مهم بين الطريقتين فيما يتعلق بمفهوم التعاون ودوره في تحسين القدرة التنافسية، حيث تفترض دراسات المناطق الصناعية بشكل أساسي أن المنافسة والتعاون تعملان على إحداث ظروف جيدة لتحسين القدرة التنافسية بشكل متوافق، أما Porter فقد بلور بشكل واضح اعتقاد مفاده أن المنافسة لوحدها هي القوة الموجه للتطوير الاقتصادي.

على كل حال فقد أشار كثير من الباحثين الى أن التعاون مكون مهم في تطوير القدرة التنافسية، ومن أمثال هؤلاء الباحثين هما الباحثان Lipparinig و Sobrer.

(Lipparini, A. and Sobrero, M. 1994, p62-111)

إن أهمية العلاقات ما بين الشركات بشكلها السلسلي المترابط يمكن أن يحـدث بشـكل حقيقي في الزراعة الصناعية المعقدة التحليل، وقد برز حديثاً في أدبيات التسويق، وتحديداً فـي تحليل قيم السلاسل، واستجابة المستهلك الفعالة دوراً مركزياً يعطي إدارة هذه السلاسل التعاونية بين الشركات تأكيداً على القدرة التنافسية، ولهذا سنرى المنافسة بين سلاسل هذه الشركات بشكل أوضح منه في غيرها من الشركات[1].

وقد وجدت مجموعة Uppsala School of International Marketing نفس النتيجـة وهي أن القدرة التنافسية ستتطور في ظل التفاعلات المختلفة بشكل كامل مع عوامل أخرى ومع منظمات الشبكة الصناعية، وعليه فإن القدرة التنافسية على أساس التعاون مهمة لإحداث القـدرة التنافسية المستندة على رفع الكفاءة الإنتاجية وتطوير الأداء الصناعي وفي هذه العملية من المهم أن يراعى الترتيب والتنظيم من اجل الوصول الى مستويات عالية من الكفاءة الإنتاجية، وكـذلك يجب التركيز على نشاط الشركات الوظيفية بحيث يتم استخدامها بالشكل الأفضل، وإذا وجـدت شركة تؤدي وظائفها بشكل أفضل من تلك التي نمتلكها فان مزايا تلك الشركة التنافسية بالمقارنة مع تلك التي نمتلكها ستدفعنا للتعاون مع الشركة الأخرى من اجل تحسين مركزنـا التنافسـي، وهذا ما وجد بالفعل في مناطق الزراعية الغذائية في ايطاليا على يد الاقتصادي Fanfani فـي العام 1993.

وطبقا لما جاء به Porter، ليست المنافسة المحلية فقط هي التي تخلق المزايا التنافسية، ولكنها أيضاً تساعد في تجنب المزايا الغير تنافسية، وكذلك فقد أكد Fanfani وآخـرون ممـن بحثوا في المناطق الصناعية أن التعاون المحلي والتفاعلات بين بعض العوامل والتكامل الأفقـي هي التي تخلق المزايا التنافسية، أو بالأحرى تساعد في تجنب المزايا غير التنافسية، ولهذا نرى أن الخلاف فيما بينهما في هذا الصدد هو أن Porter يعتمد على المنافسة المحلية للوصول الى القدرة التنافسية، أما أصحاب فكرة المناطق الصناعية فيركزون على التعاون المحلي للوصـول الى نفس الهدف، وعليه فان التكامل العمودي بين الشركات والخدمات المتعددة سـيخلق مزايـا تنافسية مثل مرونة الإنتاج وإيجاد ابتكارات تخص ذلك المنتج أو العمل على استحداث منتجـات

(1) للمزيد انظر http://www.fmi.org/media/bg/ecr1.html

(1) للمزيد انظر http://www.fmi.org/media/bg/ecr1.html

جديدة، وهذا طبعاً ما أكدته طريقة المناطق الصناعية. ولكن كما رأينـا سـابقا يقـوم الفـرض الأساسي عند Porter فيما يخص هذا الجانب بالمنافسة على أساس التعاون انه محـد للتنميـة، ويمكن أن يعمل على خلق عقبة في فهم تام للعملية التنافسية. والجدول التالي يبـين الفروقـات الأساسية ما بين الطريقتين السابقتين.

الجدول 1-1 الاختلافات بين طريقة **Porter** وطريقة المناطق الصناعية

الوضع	**طريقة** Porter	**طريقة المناطق الصناعية**
نقطة التحول	عالمي	محلي
الأساس النظري	النظرية الاقتصادية	علم الإحصاء والقانون والاقتصـاد وإدارة الأعمـال والاقتصـاد السياسـي وعلـم الاجتماع
طبيعة العنقود	وطني في السياق العالمي	إقليمي في سياق دولي
المنهجية	السياق الاقتصادي	السياق الاقتصادي الاجتماعي معاً
القوة الموجهـة للمنافسة	المنافسة	المنافسة والتعاون

يستنتج من التحليلات المختلفة إن الإطار البورتري هو الأرضية القوية لتحليل مصادر القـدرة التنافسية، وبنفس الأهمية تقدم طريقة المناطق الصناعية مفاهيم إضافية بمقدورها أن تساعدنا في الوصول الى زيادة فهم العمليات التنافسية المتطورة في الصناعة، ويلاحظ أن منهجية الطريقتين متشابهة الى حد ما، وخاصة في اعتماد كليهما على الإرباح واعتبارها كأحد الأسس الرئيسـية للاستدلال على القدرة التنافسية. وفي دراسات عديدة أعدت من قبل باحثين آخرين فقـد اعتمـد على أساس منهجية Porter في توسعة تلك الدراسات فيما يخص تحليل المصـادر التنافسـية لقطاعات معينة، وعلى كل حال فقد استخدمت أيضا بعض مفاهيم منهجية المناطق الصناعية في نفس الدراسات حيث خاص هؤلاء الباحثين الى مدلول مفاده أن المنافسة لا تعتبر عاملا رئيسـيا في استثناء التعاون، حيث يمكن أن تتوافقان في قطاع صناعي معين أو إقليم معين أو في منطقة

معينة ضمن تحليل أسس ومصادر القدرة التنافسية للقطاع أو الإقليم موضوع الدراسة.

تعتبر ماسية Porter نموذجا قويا ومبدعا لفتح الأبواب أمام عدد من الدراسات المنيرة في المنافسة والقدرة التنافسية لقطاعات معينة، وفي هذا الجزء من هذا الفصل ناقشـنا الإطـار النظري لدراسات Porter والتي حقيقة لم تزودنا بمادة تحليلية تأخذ في الحسبان العمل وأثـرة القوى في دسامة تلك الماسية، أن قوة هذا العمل هو في إعطائنا خلفيـة نظريـة عـن القـدرة التنافسية للصناعات، بدءاً بالمنافسة المحلية وانتهاءً بتزويدنا بتصنيفات قيمة لعـدد الصـناعات المهمة للدول، وكيفية الربط فيما بينها. ولو أردنا أن نفهم عمل الصناعة أو أردنا أن نحلل القدرة التنافسية لها، فإننا سنكون بحاجة لأدوات أخرى أكثر من تلك التي قدمها Porter، وقد عرضنا الأدوات المنهجية لطريقة المناطق الصناعية حيث خلصنا في إمكانية تطويرها في تحليل أبعـد من ذلك، ولكن لم نستطيع الوصول الى فهم تام لآلية القدرة التنافسية بدون أعزاء التحليل الـى المستوى الخاص بالموقع الجغرافي، وكذلك الاستحواذ علـى بصـيرة للظـروف الاقتصـادية والاجتماعية وتقسيم العمل في سلاسل القيمة المضافة مثل الفهـم الأفضـل لـدور المنظمـين والحكومات الإقليمية والمحلية اخذين بعين الاعتبار الحالات الفريدة والمميزة لإحـداث القـدرة التنافسية في بعض الصناعات وبعض المناطق.

إن الخلاصة الأساسية في هذا الموضوع هي أن مفهوم Porter يمكن أن يستخدم على مستوى المناطق والأقاليم، بعيداً عن تأثيرات بعض افتراضات Porter والتي حقيقة لم تحـدد المفهوم العام من اجل إتباع هذه المنهجية للوصول الى ما نصبو إليـه فـي هـذه الدراسـة أو الدراسات المشابهة، ولكن سنعمل جاهدين على التغاضي عن بعض الافتراضات البورترية وذلك من اجل سهولة تطبيق ماسية Porter على قطاع الصناعات الغذائية الفلسـطينية مـن اجـل الاستدلال على المصادر التنافسية أو أسباب عدم وجودها في هذه الصناعات.

4-1 الدراسات السابقة وتجارب الدول

إن الإطلاع على بعض الدراسات السابقة والتي تم إعدادها في نفس موضوع هذه الدراسة وهو القدرة التنافسية للصناعات الغذائية الفلسطينية، جاء بعد التأكد من أن هذه الدراسات ستخدم جميع الأغراض الأكاديمية والتطبيقية لما سيتم بحثه في الفصول اللاحقة من هذه الدراسة على الواقع الفلسطيني، وبعد الإطلاع على بعض من تلك الدراسات سنستوضح الكيفية التي يتم من خلالها تطبيق الأسس النظرية التي تعرفنا عليها من هذا البحث والتي زودتنا بالإطار النظري لموضوع القدرة التنافسية للصناعة بشكل عام.

في هذا الجزء سنحاول التعرف على الآلية التي يتم من خلالها تطبيق الإطار النظري لموضوع القدرة التنافسية على بعض الصناعات الغذائية في العالم، وقد جاء استثناء إطلاعنا على هذه الدراسات المشابهة في الوطن العربي أو في الشرق الأوسط أو في إسرائيل ليس على سبيل التجاهل، وإنما لعدم وجود مثل تلك الدراسات في هذه الدول أو المناطق أو عدم وجود دراسات منشورة منها على الأقل، وعليه فقد تم اختيار صناعة منتجات الحليب في ايرلندا وكذلك صناعة الباستا (الشعيرية والمعكرونة) في إيطاليا، وذلك لأسباب عدة أهمها أن هاتين الدراستين اعتمدتا على نفس المرجعية النظرية التي استعرضناها سابقا، وأيضا من اجل التعرف على الأسباب الحقيقية التي وقفت وراء نجاح هذه الصناعات في هذه الدول هذا بالإضافة إلى وجود تشابه نسبي فيما بين الصناعات التي كانت موضع الدراسة في تلك الدول وبعض الصناعات الموجودة لدينا.

وسيتم دراسة صناعة منتجات الحليب في ايرلندا بنوع من الإيجاز والتي من خلالها سنطلع على مدى توافق المقترحات النظرية للاقتصادي Porter مع الواقع العملي لمثل هذا النوع من الصناعات، وهذا يقودنا إلى التعرف على آراء بعض الباحثين ممن ساهموا في إعداد هذه الدراسة، هذا بالإضافة إلى التطرق إلى اجتهادات بعض الاقتصاديين والأكاديميين ممن علقوا عليها.

سيتم استعراض - بنوع من الإيجاز- التطور التاريخي لصناعة مشتقات الحليب الايرلندية

ودواعي تمركزها الجغرافي في موقع دون آخر، وهذا سيقودنا إلى التعـرف علـى ظـروف العرض الخاصة لعناصر الإنتاج المتمثلة بعناصر الإنتاج الطبيعيـة والبشـرية ورأس المـال والخبرة والمعرفة التكنولوجية، هذا بالإضافة إلى دور الحكومة في هذا السياق ودور الوكـالات الإنتاجية والتوزيعية الأخرى، بحيث سيتم الإطلاع على أهمية تلك العناصر في إحداث أو عـدم أحداث القدرة التنافسية.

أما في جانب ظروف الطلب فسيتم التطرق إلى الطلب الفردي للمسـتهلك المحلـي لتلـك المنتجات، ومن ثم سنتطرق إلى دراسة خصائص السـوق الايرلنـدي فيمـا يخـص الزبـائن والمستهلكين لهذه المنتجات، سواءً كان ذلك على صعيد البيع بالجملة أو بالتجزئة وأثر ذلك على ظروف الطلب فيما يخص الموضوع التنافسي، ولكن مع الأخذ بعين الاعتبـار وجـود بعـض المشاريع الأجنبية المتعددة الجنسيات.

وفيما يخص الصناعات الداعمة والصناعات المكملة فسيتم الإيجاز حول القطاع الزراعي وعلاقته في هذه الصناعات، وكذلك ظهور صناعات أخرى نتيجة التميز في هـذا النـوع مـن الصناعات وبالذات في ايرلندا، أما فيما يخص هيكلية السوق فسنتعرض بنوع من الإيجاز للكيفية التي يتم إتباعها عبر استراتيجيات معينة تتوافق وخصوصية كل منتج مـع صـناعة مشـتقات الحليب، وهذا يقودنا إلى التعرف على الاستراتيجية الاستثمارية لهذه الصناعة في ايرلنـدا مـع التطرق بعض الشيء إلى مقارنة تلك الاستراتيجيات مع مثيلاتهـا خـارج ايرلنـدا وبمـا إن استراتيجية البحث العلمي والتطوير هي أحد أهم أعمدة رفع القدرة التنافسية فإن دراسـة هـذا الموضوع سيقودنا الى التعرف على الآلية التي تتعامل بهـا الحكومـة الايرلنديـة والمعاهـد المتخصصة والشركات وأثر ذلك على رفع القدرة التنافسية والنهوض بها إلى المستويات العليا، وأخيراً، سنبحث مدى توافق مفهوم المنافسة المحلية والتعاون بغرض رفع القدرة التنافسية بشكل عام. أما فيما يخص صناعة الشعيرية والمعكرونة في إيطاليا فسـيتم دراسـة الموضـوع بطريقة مختصرة جداً و ذلك لتوافق المنهجية في البحث مع دراسة صناعة مشتقات الحليب في

ايرلندا و لكن سيتم التركيز على النتائج والتوصيات التي خاص بها الباحثون في هذه الدراسة.

1-4-1 القدرة التنافسية لصناعة مشتقات الحليب في ايرلندا

1-1-4-1 التطور التاريخي لصناعة مشتقات الحليب في ايرلندا

لقد تطورت صناعة مشتقات الحليب في ايرلندا بشكل متسارع منذ منتصف الثمانينات، وجاء ذلك على خلفية انتهاء تقييد إنتاج الحليب في تلك الفترة، وقد زادت قيمة الإنتاج بحوالي 100% بين عامي 1980 و1990، وأصبحت الشركات الايرلندية المتخصصة في تلك الصناعات من أنشط الشركات على مستوى شركات الاتحاد الأوروبي، وكذلك من أكبر ثلاث شركات عالمية متخصصة في نفس الصناعة، وتحديداً بعد تركيز تلك الصناعات على صناعة الزبدة وعلى صناعة مساحيق الحليب الخالية من الدسم، وبقيت أكبر خمس شركات متخصصة في صناعة المشتقات الحليب في ايرلندا في قمة الترتيب العشرين لعشرين شركة أوروبية من ناحيتي الحجم والربحية.

تنبع أهمية صناعة مشتقات الحليب في ايرلندا كونها الخيار الطبيعي للاقتصاد الوطني الايرلندي والمجلس الاجتماعي، وتعتبر هذه الصناعة جنباً إلى جنب مع صناعتين غير غذائيات واللواتي بمجموعهن يشكلان مصدر القدرة التنافسية لمجموع الصناعة الايرلندية.

لقد هدفت جميع الدراسات في هذا الموضوع لإيجاد نصائح للحكومة الايرلندية في كيفية الرقي في صناعة مشتقات الحليب ورفع قدرتها التنافسية، وكذلك الحصول على دروس خاصة تتعلق بالصناعات الأخرى، و يثير هذا المفهوم اهتمام الأوروبيين بشكل كبير لأن مثل تلك الدراسات تزودهم بالفرص الحقيقية للتطبيق، وكذلك تمكنهم من الحصول على اختبارات كمية لمنهجية Porter ومن ثم تقييم أهمية العناقيد الصناعية بشكل تطبيقي وأثر ذلك على نمو الصناعة الايرلندية و تطورها. (Foley, 1993, p38-124).

بشكل مقتضب فقد تطورت صناعة مشتقات الحليب في ايرلندا عبر أربع مراحل وهي:-

مرحلة التنمية وتمتد من عام 1880 حتى نهاية الحرب العالمية الأولى وتمتاز هـذه المرحلـة بنموها السريع في أجواء تنافسية جداً، أما المرحلة الثانية فهي **مرحلة الكسـاد** وتمتد مـا بـين عامي 1930 حتى عام 1950 حيث أن هذه المرحلة تأثرت بما تأثر به الاقتصاد العالمي مـن كسـاد عظيم، وقد امتازت هذه المرحلة بوجود سياسة حمائية محلية بغـرض الحفـاظ علـى عمليات تصنيع مشتقات الحليب، وتتمثل المرحلة الثالثة بفترة **تجديد النمـو وإعـادة التنظـيم** والمتمثلة في تحول السياسة الاقتصادية الايرلندية، وكان ذلك بغرض الإعداد للدخول في الاتحاد الأوروبي، وأخيراً فإن المرحلة الرابعة بدأت **منذ أوائل الثمانينات** في القرن الماضـي وحتـى يومنا هذا، وتمتاز هذه المرحلة بدخول ايرلندا ضمن تكتلات اقتصادية كبيرة عملت بدورها على تقييد عرض المواد الخام، بينما أعيد تنظيم صناعة مشتقات الحليب الايرلندية لتصـبح عالميـة الأداء والنطاق.(Foley, 1993, p44-56) .

2-1-4-1 تلخيص و تقييم الدراسة

في بداية ملخصنا هذا سيتم الإطلاع على مدى مساهمة المحددات الأربعة التـي اقترحهـا الاقتصادي (بورتر) فيما يخص مصدرية المزايا التنافسية من خـلال تحليـل الأداء التنافسـي لعمليات تصنيع مشتقات الحليب الايرلندية، وهذا سيقودنا إلى التعـرف علـى أهميـة العنقـود الصناعي في إحداث المزايا التنافسية في هذا النوع من الصناعات وكل ذلك سيمكننا من الحكـم على مدى مطابقة الإطار النظري البورتري مع تلك المزايا التي تقوم عليها عمليـات تصـنيع مشتقات الحليب في ايرلندا.

3-1-4-1 دور ومحددات المزايا التنافسية

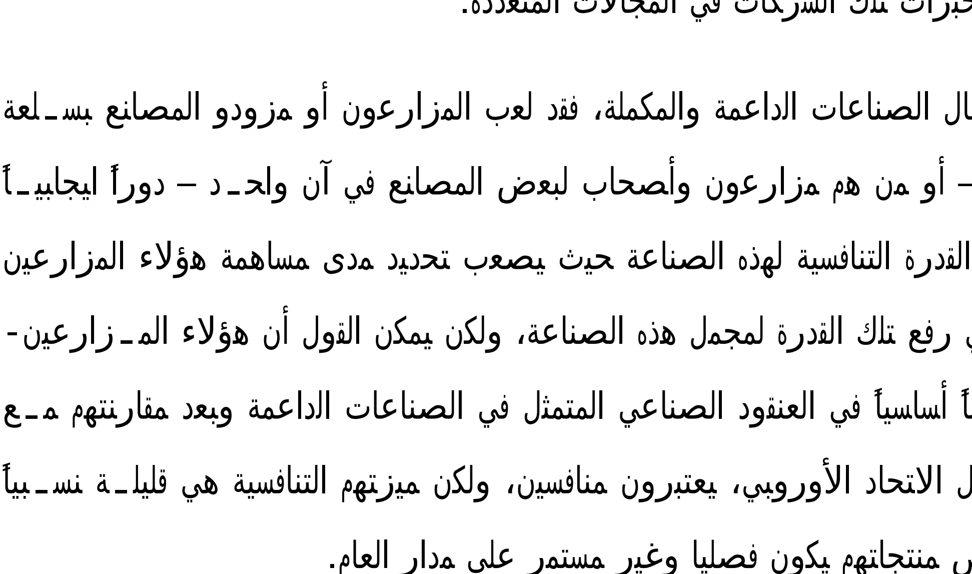
تمتاز ايرلندا بأنها تمتلك هبة معقولة من عناصر الإنتاج أو ما يسمى في موضوع القدرة التنافسية (Factor conditions) والمتمثلـة فـي الخبـرات الفنيـة والمهـارات العلميـة والخريجين الجامعيين، بالإضافة إلى عنصر الوعي فيما يخص الصحة العامة، وفعلياً يعرفنا كل ما سبق بوجود عناصر إنتاجية قوية نسبياً، ولاعتبارات عديدة فإن ارتفاع التكاليف سيعمل على

نمو قليل في صناعة مشتقات الحليب، أهمها ارتفاع التكاليف العسكرية التي تتحملها الدولة، هذا بالإضافة إلى ارتفاع تكاليف الطاقة والعمل، حيث أن تلك الأسباب منعت تقدم معدلات النمو في هذه الصناعات بالشكل المطلوب، هذا بالإضافة إلى عدم وجود مهارات تسويقية لعناصر الإنتاج أدت بالنهاية إلى أضعافها، ولكن كما هو معروف فإن توفر عناصر الإنتاج هـو الـذي يحـدد الآلية، وبناءاً على ذلك فقد لعبت المعاهد التعليمية الايرلندية والمعاهد الداعمة الأخـرى الـدور المهم في إحداث دفعة قوية لمثل هذا النوع من الصناعات، و عمومـاً فـان ظـروف عـرض عناصر الإنتاج الخاصة في صناعة مشتقات الحليب هو حقيقة إيجابية عمل على رفـع القـدرة التنافسية لهذه الصناعات. (Porter,1990, 77)**.**

على عكس ظروف العرض تظهر ظروف الطلب المحلي بأقل أهميـة فـي رفـع القـدرة التنافسية لصناعة مشتقات الحليب، ويلاحظ أن أنماط الاستهلاك لبعض أنـواع منتجـات هـذه الصناعة تعمل ضد نمو وتطوير بعض أقسام المنتجات الاستهلاكية والمتمثلة في اللبن الرائـب والحلوى الحليبية، وبينما يشكل الايرلنديون جزءا رئيسياً من مجموع المنافسـين فـي الاتحـاد الأوروبي فإن معظم الأرباح والفوائد التي حصلوا عليها كانت في الغالب قد تأتت مـن أنمـاط الطلب المعقدة التي تحتاج الى سلع معقدة، ويبدو أن صغر حجم السوق قد لعب دوراً مطلقاً فـي مفهوم تجزئة السوق فيما يخص منتجات هذه الصناعة.

يشكل بائعو التجزئة والشركات متعددة الجنسيات الموجودة في ايرلندا عاملاً إيجابيا في رفع القدرة التنافسية لصناعة مشتقات الحليب هناك، فلا شك أن تعدد أذواق المستهلكين الايرلنديين قد ساهم في إيجاد أصناف خاصة من منتجات الحليب المصنعة، وكذلك تزويد السوق بالاحتياطات والطلبيات الخاصة من هذه المنتجات مما أدى إلى تطوير المعايير الخاصة بتوسـيع العمليـات التصنيعية لمشتقات الحليب، وعلى كل حال فإن التأثير المهم لبائعي التجزئة قد تمثل بالضـغط المستمر على المصنعين بتخفيض أسعارهم، مما حذا بهؤلاء المصنعين إلى تصنيع تلـك السـلع عند مستويات تكاليف منخفضة نسبيا تتميز بالكفاءة، أما فيما يخـص دور الشـركات المتعـددة الجنسيات والتي تركز نشاطاتها الإنتاجية في هذا النوع من الصناعات في ايرلندا، فتمثل في

لعب دور إيجابي في رفع القدرة التنافسية لهذه المنتجات من خلال تعريف المنتجين المحليين بالأسواق الخارجية وطبيعة الأذواق العالمية التي تتوافق مع هذه المنتجات، هذا بالإضافة إلى الاستفادة من خبرات تلك الشركات في المجالات المتعددة.



وفي مجال الصناعات الداعمة والمكملة، فقد لعب المزارعون أو مزودو المصانع بسلعة الحليب الخام – أو من هم مزارعون وأصحاب لبعض المصانع في آن واحد – دوراً ايجابياً قليلاً في رفع القدرة التنافسية لهذه الصناعة حيث يصعب تحديد مدى مساهمة هؤلاء المزارعين بشكل دقيق في رفع تلك القدرة لمجمل هذه الصناعة، ولكن يمكن القول أن هؤلاء المزارعين- باعتبارهم ركناً أساسياً في العنقود الصناعي المتمثل في الصناعات الداعمة وبعد مقارنتهم مع أمثالهم في دول الاتحاد الأوروبي، يعتبرون منافسين، ولكن ميزتهم التنافسية هي قليلة نسبياً بحكم أن عرض منتجاتهم يكون فصليا وغير مستمر على مدار العام.

توجد شواهد محدودة على صناعة مشتقات الحليب في ايرلندا فيما يخص استفادة تلك الصناعات من صناعات غير حليبية، حيث أن معظم المعدات الاستراتيجية الخاصة في إنتاج تلك الصناعات قد تم استيرادها من الخارج، وبالتأكيد فهناك ارتباطات خلفية وأمامية لصناعة مشتقات الحليب مع بعض الصناعات غير الحليبية والتي حقيقة كانت قد ساهمت في رفع القدرة التنافسية بشكل محدود، ويبدو أن كثيراً من المنتجين قد استفادوا من الصناعات المكملة بشكل غير مباشر من عمليات صناعية أخرى، والتي تم الإجماع عليها من قبل المنتجين على أن هذه العمليات هي التي أحدثت عملية التنمية والتطوير للصناعات الداعمة والمكملة، وفي هذا المضمار فقد رأى (Porter) أن انخفاض المنافسة بين الموردين سيؤدي إلى انخفاض استمرار التنسيق والتعاون فيما بين الموردين أنفسهم، ولكن من جهة أخرى سيؤدي إلى استحداث اختراعات جديدة، هذا بالإضافة إلى تطوير الاختراعات الموجودة، وهذه الحالة تضع العمليات الإنتاجية في ايرلندا في موقع مغر فعلاً على حد تعبير الاقتصادي (Porter).

لقد ساهمت استراتيجية الشركة فيما يخص الهيكلية والمنافسة في لعب دور مهم في رفع القدرة التنافسية من خلال العمليات التعاونية التي كانت تقوم بها الشركات وفق استراتيجياتها

الإنتاجية، وقد جاء هذا التعاون من خلال ما يسمى بمجلس مصـانع الألبـان الايرلنـدي IDB وهو عبارة عن هيئة تختص بتنظيم صناعة مشتقات الحليب في ايرلندا، ويلاحظ انه من خـلال استخدام المجلس لأدوات السياسة الاقتصادية الموكل بها فقد تم التغلب وبشـكل جزئـي علـى المصاعب التي كانت تواجه رفع القدرة التنافسية بالنسبة للشركات الايرلندية صغيرة الحجم فـي السوق الدولي، وقد أبدى المنتجون في هذه الصناعات رغبتهم في تبني هيكليات تنظيميـة مـن اجل ابتكار التكنولوجيا وتطويرها، ويستشف من تفحـص اسـتراتيجيات الشـركات المصـنعة لمشتقات الحليب بأنها تنافس على أساس التكاليف بهدف الوصول إلى مسـتوى مـن التكـاليف الإنتاجية الكفؤة، وفي هذا السياق تواصل هذه الشركات تركيزها في البحث من اجل الوصـول إلى تلك المستويات من التكاليف الإنتاجية، وبناء على ذلك فقد أصبحت الشـركات الايرلنديـة المتخصصة في تصنيع هذه الأنواع من المنتجات أكثر نشاطاً في تحقيق المكتسـبات الدوليـة، وأكثر اهتماماً في العمل على زيادة القيمة المضافة لهذه الصناعة، وقد تأتى ذلك من خلال آليـة أولية تتمثل بتشكيل علاقات تجارية واسعة، و العمل على الحفاظ عليها، سواءً كان ذلك بعلاقـة مباشرة ما بين المنتجين وزبائنهم أو عن طريق المجلس الايرلندي (IDB) وبهذا الأسلوب فقـد باشرت الشركات بتركيز جهودها نحو التوسع الجغرافي لتسويق منتجاتها بشكل أكثر دقة وقـوة تنافسية، بالمقارنة مع ما كان عليه الوضع في السابق، وقد بين Porter في العـام 1990 أن وجود تسهيلات كبيرة تحض على المنافسة المحلية من شأنها أن تحدث مزايا تنافسـية إيجابيـة للصناعة، وبالتأكيد فقد استطاعت الشركات الايرلندية أن تنافس بقـوة فـي هـذا النـوع مـن الصناعات بعد اهتمامها بشكل أساسي في التركيز على توسعة المناطق السوقية الخاصة بتسويق منتجاتها، ويتبين من ذلك أن المنافسين ركزوا - في هذا الصدد- على جانب العرض مما يعني أن جوهر المنافسة في هذا الجانب تمثل في تخفيض تكاليف المواد الخام و التي بدورها انعكست على انخفاض مجموع التكاليف الإنتاجية، مما ساعد على رفـع القـدرة التنافسـية للمنتجـين الايرلنديين، وبشكل مماثل فإن وجود التعاون والتنسيق ما بين المسـتويات المختلفـة المكونـة للصناعة قد أدى هو أيضاً إلى رفع تلك القدرة وقد تمثل هذا التعاون في تعاون الشركات مع أل (IDB) وكذلك دعم أل (IDB) من قبل تلك الشركات مما كان له الأثر في أن يصبح أل (IDB)

من اكبر الممثلين الدوليين على صعيد صناعة مشتقات الحليب في الاتحـاد الأوروبـي ,IDB) . (1995.

لقد نظمت الصناعة الايرلندية فيما يخص إنتاج مشتقات الحليب نفسها في هيكلية تحتـوي على جميع الشركات المنتجة لهذا النوع من المنتجات، هذا بالإضافة إلى مجموعة من الشركات التسويقية بدعم من أل (IDB)، وعلاوة على ذلك فقد انضمت بعض الشركات المتخصصة فـي الصناعات الداعمة لهذا التكتل الصناعي، والتي بمجموعها تعمل وفق آلية تهـدف إلـى تقـديم الصناعة بطريقة فعالة وكفؤة إلى المستويات الحكومية، وتحديداً العليا منها ومن ناحية أخرى فقد أدى ذلك إلى توجه الصناعة للعمل على المنافسة داخلياً في السوق الايرلندي والذي أدى بـدوره إلى تأهيل هذه الصناعة وتحسين وضعها التنافسي على الصعيد الدولي، ومما لاشك فيـه فـإن تنظيم العمل الإنتاجي وإتباع استراتيجيات تنافسية هيكلية في تنظيم صناعة مشتقات الحليب فـي ايرلندا، كل ذلك، أدى إلى رفع القدرة التنافسية لتلك الصناعة، ويعود الفضل طبعاً إلى تشـكيل بعض الهياكل التنظيمية وعلى رأسها أل (IDB).

وأخيراً فقد بدت الهيئة المسماة "بالسياسة الزراعية الواضحة" (CAP) كمثيلاتهـا مـن الهيئات الحكومية، حيث أنها اعتبرت كمتغير إضافي خارجي مؤثر من المحددات الأربعة للقدرة التنافسية التي اقترحها Porter، وفعلاً فقد أثرت ألـ (CAP) علـى أداء صـناعة مشـتقات الحليب الايرلندية، بحيث تميز نظام الحماية الذي قدمته هيئة ألـ (CAP) وأصبح هذا النظـام مفضلاً لدى جميع المنتجين، هذا وقد توضح أن نظام الدعم الذي قدمته أل (CAP) كان يتناسب وخصوصيات تلك الصناعات. **(**Keane,1995 ,p42-98) .

من المتوقع أن استمرار وجود الترهل التنظيمي وانخفاض الدعم لهذه الصـناعة الـذي كانت تقدمه هيئة ألـ (CAP) على سبيل الحماية سيجبر الصناعة على تـرك إنتـاج بعـض المنتجات والتي فعلياً كان إنتاجها يتطلب زيادة في الضغط التنافسي، وفي ظل الانهيار التنظيمي المتوقع حدوثه لسوق منتجات مشتقات الحليب في ايرلندا، فـإن ذلـك سـيؤدي بالاسـتراتيجية التنافسية إلى التركيز على الوصول إلى حالة الإنتاج الكفؤ للسلع الأساسية في هـذه الصـناعة،

ولهذا فإن أي تغيير في التركيز على استراتيجية الشركة هو أحد أهم التحديات التي تواجه هـذه الصناعة في ايرلندا، مع الأخذ بعين الاعتبار التأثير المهم لذلك والذي لا يمكن أن يحدث إلا إذا حدثت تغييرات جوهرية في سياسة ألCAP. (Keane,1995, p99-105).

4-1-4-1 تقييم أداء العناقيد الصناعية

لقد لاحظنا أن هناك تشابها في الأهمية النسبية لكل من أدوار المحددات الأربعة في إحـداث مزايا تنافسية لهذه الصناعة، والآن سنتعرف على أهمية أو عدم أهمية العناقيد الصناعية لهـذه الصناعة من ناحية مساهمتها في رفع أو تخفيض القدرة التنافسية لها، ولكن هناك دلائـل علـى وجود عنقود صناعي في هذه الصناعة حيث تبرز أهميته في رفع القدرة التنافسية ومساهمته في إيجاد مزايا تنافسية إضافية، وفي هذا السياق سيتم التركيز على ما سبق للتأكد من صحة تطابق الإطار النظري البورتري مع واقع الصناعة، وعليه فان الارتباطات العمودية والأفقية، والتـي بمجموعها تشكل العنقود الصناعي لمنتجات مشتقات الحليب في ايرلندا هي حقيقةً تمثل الأساس الشكلي للعنقود الصناعي من وجهة نظر بورتر.

بعيداً عن الجانب الزراعي فيما يخص صناعة مشتقات الحليب فـإن عـددا بسـيطا مـن الموردين والمصنعين المنافسين يستقرون في مكان معين و بشكل محدود جداً. وتعتبر صـناعة تغليف وتعليب منتجات مشتقات الحليب في ايرلندا صناعة منافسة حسـب إحسـاس Porter، وبعيداً عما تمتلكه الشركات الصناعية في هذا المجال من الصـناعات الفرعيـة فـإن هندسـة الشركات وتزويدها ببعض المعدات قد عمل على عدم إقامة مصـانع تخـتص بتصـنيع الآلات الخاصة في تصنيع مشتقات الحليب في ايرلندا.

أخيراً فيما يخص هذا السياق، فقد وجدت صناعتين كانتا فعلاً قد تطورتـا علـى أنهمـا صناعتان مرتبطتان بصناعة مشتقات الحليب في ايرلندا، وهمـا صـناعة الخمـائر وصـناعة المستحضرات الصيدلانية، وتستخدم كل من هذه الصناعات بالإضافة إلى بعـض الصـناعات الكيماوية وصناعة مشتقات الحليب نفس التكنولوجيا، حيث وجدت أمثلة عديدة على التداخلات

المباشرة والمعلومات المتبادلة الزاخرة فيما بينها. وقد وجد أيضا أمثلة عديدة غير مباشرة في آليات نقل التكنولوجيا عن طريق المصنعين بالإضافة إلى التركيز والتواصل التقني لجميع أطراف الصناعات السابقة، وعلى كل حال ورغم أن هذه الترابطات تبدو وكأنها متفق عليها بشكل يوحي أنها أكثر من كونها جزءا هيكليا في شبكة الترابطات الصناعية إلا أنها حقيقة قائمة ومكونا أساسيا في العنقود الصناعي في هذه الصناعة، وحتى الآن فإن الأساس الذي تقوم عليه القدرة التنافسية يبدو وكأنه محدود جداً فيما يخص الصناعات المرتبطة، وبعيدا عن ذلك فهناك دلائل على أن ملكية كلا الصناعتين (الخمائر والكيماويات المستحضرات الصيدلانية) تعود ملكيتها بشكل رئيسي إلى أجانب. (Valery, 1991, p283).

5-1-4-1 مدى تطابق الدراسة مع الإطار النظري الذي اقترحه Porter

لقد أثبت Porter في ماسيته أن الإطار النظري الذي اقترحه كان مفيداً في تحليل صناعة مشتقات الحليب في ايرلندا، حيث أنها مكنت الجميع من الإطلاع على العوامل التي تفسر وجود قدرة تنافسية في هذه الصناعة، وعلى كل حال فقد وجد فشل ما في دعم جميع مقترحات Porter ضمن نفس المفهوم الذي اقترحه، ولهذا فإن النجاح النسبي لهذه الصناعة قد تم تحقيقه في ظل طبيعة غير متطورة لبعض العناصر التي تشكلها ماسية Porter وفق نظام ديناميكي محدود، وعلاوة على ذلك تكمن الأهمية في أن بعض التأثيرات بدت و كأنها تقدر بشكل حقيقي أو بمعنى آخر قدرت بشكل اقل مما اقترحه Porter.

لقد لعبت ظروف الطلب المحلية دورا أقل مما اقترح Porter في تحديد الأداء التنافسي لهذه الصناعة، ولهذا فإن وجود عدد قليل من التعقيدات لبعض السلع المطلوبة قد عولج تماماً ولكنه بقي بعيداً عن حالة الحسم للوصول إلى الأداء التنافسي المطلوب، وعلى كل فإنه على عكس مقترحات Porter **فقد** وجد أن الأسواق المحلية الصغيرة الحجم قد وضعت عوائق تنافسية فيما يخص إنتاج بعض المنتجات التي تخص المستهلكين المحليين.

بعيداً عن حقيقة التواضع الإيجابي لدور المزارعين الايرلنديين فإن العمليات التصنيعية

نفسها لم تحقق ربحية من جراء التزود بالمواد الخام من قبـل هـؤلاء المـزارعين المنافسـين ولهذا فإنه رغم وجود دور تنافسي قوي فيما يخص التزود بمادة الحليب الخـام وتحديـداً فيمـا يخص وجود الكفاءة الإنتاجية عندهم، فإن حقيقة هذه المنافسة على الصعيد الإقليمي فيما يخص الحصة السوقية الايرلندية بدت محدودة جداً، علاوة على ذلك فإنه رغم أن هذه الصناعة تعمـل وفق العنقود الصناعي حسب إحساس Porter فقد بدت قادرة على المنافسة فـي ظـل غيـاب عمليات التطوير الكاملة لهذا العنقود، وكذلك في ظل غياب وجود نظام ديناميكي متـرابط بـين جميع مراحل الإنتاج.

وبناءً على ما سبق فقد اعترف Porter بالفشل النسبي لمقترحاته بعد تطبيقها علـى حالـة منتجات مشتقات الحليب الايرلندية، وجاء ذلك من خلال تسليمه بأن هناك عددا مـن القضـايا المهمة المثبتة في تفسير المزايا التنافسية لصناعة مشتقات الحليب في ايرلندا والتـي تعارضـت بشكل نسبي أو أغفلها Porter ضمن مقترحاته والتي تتمثل في ما يلي: -

* انه رغم تشديد Porter على أهمية المنافسة بين الشركات الايرلندية نفسها في هذه الصناعة فقد ظهر أن التعاون الغير مباشر و محدودية التنافس بين هـذه الشـركات بـاختلاف أشـكالها الإنتاجية هو مؤشر على الربح الحقيقي في هذه الصناعة.

* لقد لعبت الشركات الأجنبية المتعددة الجنسيات في ايرلندا الدور الإيجابي فـي رفـع القـدرة التنافسية لهذه الصناعة أكثر مما توقع Porter في نموذجه سواء كان ذلك في كسـب الزبـائن أو التعاون مع الشركات الأخرى، وقد كان لهذه الشركات الأثر الكبير في مساعدة هذه الصناعة على التطور، على عكس ما توقع Porter.

* لقد أغفل بورتر بعض المتغيرات الإضافية وأهمها الـ (CAP) والتي كان لها التأثير الكبير بما يوازي المحددات الأربعة، والذي عمل خارج النموذج الذي اقترحه Porter مع الأخذ بعين الاعتبار أن تلك المحددات كان لها الدور الكبير في إحداث الدفعة التنافسية في هـذه الصـناعة تحديداً.

نستنتج مما سبق أن بعض نقاد Porter قد ألقوا باللائمة عليه بعد تطبيق نموذجه على الصناعة الايرلندية في مشتقات الحليب، حيث أشار العديد من هؤلاء النقاد إلى وجود أرضية في النموذج يمكن الاعتماد عليها في تحليل القدرة التنافسية في الصناعات التي تمتلك مصادر متعددة لإتمام عملياتها الإنتاجية، وهو العنصر المكاني في الماسية، ولكن ذهب البعض منهم إلى القول بأن نموذج Porter ليس بنموذج يمكن تطبيقه حتى في الصناعات التي تمتلك مصادر إنتاجية، والمقصود هنا في المصادر الإنتاجية هي المواد الخام اللازمة للصناعة.

وعلى كل حال فإن Porter لم يقصد أن يجعل نموذجه محدود التطبيق، و خاصة على الصناعات التي لا تمتلك مواد خام مكانية بهدف تحليل القدرة التنافسية في مكان ما دون غيره ولهذا فقد سلم Porter بحقيقة تقوم على أساس وهو أن هناك شركات في بلدان معينة يمكن أن تحقق مزايا تنافسية لبعض الوقت لمجرد وجود مصادر إنتاجية طبيعية فيها. وعلى كل حال فهو بهذا التفسير لم يعن إضعاف نموذجه الأصلي فيما يخص الصناعات التي تمتلك المواد الخام في بلدانها.

ومن وجهات نظر متعددة تعتبر نموذج ماسية Porter وفكرته العامة حول العنقود الصناعي من المفاهيم النسبية المفسرة لنشأة وتطور صناعة مشتقات الحليب في ايرلندا، والتي ازدهرت في ظل غياب التطوير الكامل للعنقود الصناعي في هذه الصناعة، فهناك العديد من الأسباب التي تدعم مفهوم العنقود الصناعي وأهميته في إحداث المزايا التنافسية في صناعة مشتقات الحليب الايرلندية تتمثل فيما يلي:

- انه رغم استمرارية تطور العنقود الصناعي في هذه الصناعة فقد وجدت دلائل تشير على أن العمليات الإنتاجية التي تشكل بمجموعها العنقود الصناعي وبعض العناصر الأخرى والتي بمجموعها تشكل الماسية قد تطورت فعلاً، ومازالت تلعب دوراً إيجابيا في إحداث مزايا تنافسية جديدة، وبالتأكيد أن صناعة مشتقات الحليب في ايرلندا لم تعتمد بشكل أساسي على وجود المواد الإنتاجية الأساسية حيث أن وجود الحليب الخام لم يشكل العنصر الأساسي في إحداث المزايا التنافسية النسبية فيما يخص الجانب الإنتاجي، حيث أن استمرار إتباع الأساليب

المنطقية والكلاسيكية كفيل بأن يقود إلى وضع تصديري قوي لمنتجات هذه الصناعة.

كما أشير سابقاً فيحتمل أنه من الصعب لبعض المنتجين ممن يمثلوا دوراً إنتاجيـا معينـاً فـي العنقود الصناعي الإدراك بأن الأرباح التي يحققونها نتيجة وجودهم في هذا العنقود هي أعلى من تلك التي سيحققونها فيما لو لم يكونوا جزءا منه- حسب ما صرحوا في المقابلات الميدانية- وعلاوة على ذلك فإنه من الصعب في ظل غياب الأداء الكامل للعنقود الصناعي أن يـتم إعادة تنظيم الأرباح تحت فرض أن الماسية تقوم بوظائفها الكاملة.

رغم وجود مقاييس تدل على الأداء التنافسي لصناعة مشتقات الحليب في ايرلنـدا، أو أن أدائها يعمل بشكل جيد، فإن Porter له بعض التحفظات في إطلاق مصطلح " صناعة منافسة" على هذه الصناعة، ويعزي Porter هذه التحفظات لنظام الحماية الذي تقدمه الحكومـة لهـذه الصناعة، هذا بالإضافة إلى دعم صادراتها، ومن هنا يمكن القول أن هـذه الصـناعة منافسـة لبعض الصناعات المشابهة لها في بعض دول الاتحاد الأوروبي ولكنها ليست كذلك مع صناعة مشابهة في دول أخرى مثل نيوزلندا.

6-1-4-1 مسوغات إنجاح السـياسـة

لقد كانت صناعة مشتقات الحليب في ايرلندا قادرة على النمو والازدهار في ظل غياب عمل الماسية، وعلى كل حال وكما تم الإيجاز سابقاً فإننا في انتظار التغيرات التي ستعرضـها كل من ألـ (CAP) ومنظمة التجارة العالمية (WTO) والتي حتمـاً سـتزيد مـن الضـغوط التنافسية على هذه الصناعة، خصوصاً على صعيد السلع الأساسية في الأسواق العالمية بما فيها الايرلندية، وإذا قدر للصناعة الايرلندية أن تنافس بكفاءة في ظروف بيئية جديدة فحتماً سـتكون هذه الصناعة بحاجة إلى خطوات أبعد من ذلك، أهمها تطوير الماسية التي تعمل فيها الصـناعة الايرلندية، والتي يفترض أن يتم تطوير مزاياها التنافسية بتدخل حكومي قليل، وظروف بيئيـة داعمة أقل، وعليه تقضي سياسة التوصيات والتي يجب أخذها في عين الاعتبار، أهمها وجـود كفاءات تبين طرق الارتقاء إلى خيارات إنتاجية أخرى.

إن القدرة الإنتاجية القصوى اللازمة للاختراع يجب أن تكون على درجة عالمية ومعتمدة

على توفر نوعي في عنصر العمل، ولهذا فقد تبين أن مستوى المهارات العمالية العالية وتزويد السوق بالخريجين الجامعيين كان وبشكل نسبي من العناصر القوية في تركيبة الماسية الايرلندية في هذه الصناعات، ومن المهم أن هذا الوضع حافظ على التطوير والتقدم.

وبالرجوع إلى كتـاب **(Porter and Armstrong , p6-10,1992)** فإن التعـليم والتدريب يشكلان النقطة المهمة اللازمة لرفع مستويات التقدم الصناعي الحكومي فـي المـدى الطويل ولكن في مناطق معينة يجب على الشركات أن تقبل في لعـب دورهـا فـي التعلـيم والتدريب وعدم تركه على عاتق الحكومة.

وعلى اعتبار أن المعرفة والخبرة هما عنصران مهمان في عمليات التوسع الاسـتثماري بغرض زيادة الإنتاج وتطوير الجهود الإنتاجية، خصوصاً في الأسواق المتقطعة والتي تتطلـب تكنولوجيا عالية مثل تكنولوجيا صناعة المحتويات الإضافية للأغذية من مواد حافظة وغيرهـا وكذلك التكنولوجيا الخاصة بمعرفة الوظائف الغذائية لكل منتج، ورغم الدور الهام الذي تلعبـه الحكومة الايرلندية في تحفيز وتشجيع معاهد البحث والتطوير، فإنه يجب على المنتجين أيضـا لعب دور أكبر من الدور الحالي، حيث استمرت الحكومة الايرلندية في تمويل البحوث الأساسية للأغراض التنافسية، وعلى كل حال من المهم أن تكون نتائج هذه الأبحاث والدراسـات مفيـدة للصناعة ككل، وليس لشركات معينة مما يعني أن نتائج هذه البحوث ستكون سـهلة للحصـول عليها ممن يهتموا بالبحث على الصعيد القطاعي أو الاقتصاد القومي أكثر منه لشركات معينـة، فمن هذه الناحية هناك احتياجات عديدة لإقامة معاهد أبحاث متكاملة، وتشـير وجهـات النظـر المختلفة إلى أن أغلبية مراكز الأبحاث التعاونية قد تم تجاهلها بطريقة غير مباشرة، وتحديداً في الصناعات المشتركة، ولهذا يجب على الحكومة أن تستمر في بذل جهودها من اجل تسهيل هـذا النوع من التعاون.

بالإضافة إلى ما سبق فقد تم تأييد الحكومة بشمولية في تحفيز التعمق والتوسع في العنقـود الصناعي الموجود في هذه الصناعة. وعلى كل حال، فهذه العمليـة يمكـن أن تكـون واقعيـة وقديرة في بعض الاستراتيجيات الخاصة بشركات معينة، فعلى سبيل المثال، يمكـن أن يكـون

مدى التطوير في الترابطات الخلفية لصناعة معينة محدود، ويقتصر -مثلاً قطاع إنتـاج الآلات الخاصة في هذه الصناعة- على عدد محدود من الشركات الوطنية الكبـرى وبهـذا التركيـز الصناعي ستصبح عوائق الدخول للصناعة قوية جداً، مما يعني عدم دخول الشـركات المحليـة الجديدة لهذا السوق الإنتاجي، وكذلك عدم تطور الشركات الصغيرة الموجودة، حيـث سيكسـب ذلك الشركات الكبرى ميزة تنافسية نتيجة التقييد السابق.

على كل حال توجد إمكانيات واضحة لعمليات التطـوير الإضـافية الخاصـة بالترابطـات الخلفية، وهذه الإمكانيات يمكن أن تتطور من خلال الكفاءة النسبية الموجودة لـدى الشـركات الإنتاجية في ايرلندا، وأيضا من خلال توسيع أهداف جذب الشركات الأجنبية المتخصصة فـي صناعة الأغذية. وبالرجوع إلى كتـاب **(**Porter and Armstrong 1992, p13**)** فهمـا يعتبران أن الدولة ستكون أكثر جاذبية للشركات الأجنبية المتعددة الجنسيات المتخصصـة فـي الصناعات المختلفة والتي يمكن أن تعود على الشركات المحلية بالفوائد الصـناعية، و بالتـالي العمل على تحقيق المزايا التنافسية لتلك الشركات، وهنا تستطيع الشركات المتعددة الجنسيات أن تولد عنقوداً صناعياً ستكون الاستفادة منه لجميع الشركات -الأجنبية و المحلية- حيـث يجـب الانتباه هنا إلى التركيز على تطوير ودعم الشركات المحلية من قبل الدولة، هذا بالإضافة إلـى إتباع سياسة تهدف إلى تسهيل توفير المعلومات المميزة فيما بين الشـركات المتخصصـة فـي صناعة مشتقات الحليب، وتحديداً تلك المعلومات التي تهم المصنعين والصناعات المرتبطة. أما على الصعيد الدولي فيما يخص ايرلندا فإن (IDB) يجب أن يستمر في إعطاء حـق الأولويـة لترابط المنتجين بزبائنهم في الخارج.(Porter and Armstrong 1992, p8-9**)**.

يعتمد النجاح المستقبلي للصناعة الايرلندية على قدرة إدارة صناعة مشتقات الحليـب فـي ايرلندا على ملاءمة هيكلية واستراتيجية تلك الصناعة لتتوافق مع التغيرات في البيئـة العالميـة حيث يتأثر السلوك الإداري فيما يخص العمليات التصنيعية بالتعاون الموجود بين أطراف جميع العمليات التصنيعية هناك. وبناءً على ما تقدم به الاقتصادي Porter بأن هيكلية الحكـم هـي المائدة التي سيقدم عليها فوائد للمستثمرين وهي التي ستجعل المستثمرين يلعبون دورهم

الإداري، حيث سيؤدي كل ذلك -بشكل طبيعي- إلى التفكير في بناء كيان ذي قيمة للمساهمين في المدى الطويل، وعلى كل حال ففي صناعة مشتقات الحليب في ايرلندا فإن الوضع معقد حيث أن الحقيقة تكمن في كون المساهمين هم أنفسهم المصنعين والزبائن في نفس الوقت، حيث الكثير منهم لديه المورد الخام والمصنع المنتج لجميع مشتقات هذا المورد وقد تبين بأن المشاكل التي ظهرت في الأفق وقفت عائقاً أمام التطوير لفترة طويلة لهذه الصناعة.

لقد وجد قبولا واسعا حول الفكرة التي تقوم على أساس دمج الشركات وتحديداً المتوسطة والصغيرة منها، ولكن هذا سيعمل على ضياع كثير من فرص العمل في هذه الصناعة ويعتبر الكثيرون أن الجانب الاجتماعي وأهمية البطالة ستكونان العثرة في تعديل التغيرات في الظروف الحالية، ولهذا فإن هذه الآراء تبدو على درجة عالية من العاطفية، وكذلك يمكن اعتبارها قضايا سياسية أكثر منها اقتصادية و لهذا فهي بحاجة إلى دور أقوى للحكومة.

توضح النقاط السابقة أن الاختلافات الأساسية هي من مسؤولية صانعي السياسة الايرلندية، وحقاً، فإن الحاجة للعقلانية والتدرج والتنويع الصناعي والتحول إلى منتجات ذات قيم مضافة عالية يعتمد على الملفات السياسية التي ترتبط بصناعة مشتقات الحليب في ايرلندا وكذلك فإن الحاجة إلى تخفيض الاعتماد على فصلية الإنتاج للمواد الخام والذي كان دائماً يشكل عائقاً في تنوع الإنتاج، سيكون بمثابة خطوة في الاتجاه الصحيح.

لقد اخذ الاقتصادي (Fabairt) مفهوم العنقود الصناعي كما اقترحه Porter في كتابه الأخير(استراتيجية التنمية الغذائية) في العام 1995 حيث يشير Fabairt في كتابه هذا إلى أن دور الحكومة في إحداث مزايا تنافسية وطنية هو أمر مهم ولكنه سيبقى جزء من سلسلة إجراءات يجب على الحكومة اتخاذها، وقد بين Fabairt أيضاً أنه بدون التعاون في الصناعة فإن القصد من السياسة الجيدة بكافة أشكالها سيكون مرده الفشل.

أخيراً يمكن القول بأن أغلبية أدوار مركبات العنقود الصناعي في صناعة مشتقات الحليب في ايرلندا ستكون بحاجة إلى أداء أكثر كفاءة وفعالية، وعلى كل حال فإن توليفة الإدارة الحالية

للهيكلية الصناعية وانتظار التغيرات في سياسة أل- CAP وأل- WTO ستجعل الوضع أكثـر صعوبة لهذه الصناعة من أجل الحصول على خطوات ضرورية، وتكمن هـذه الصـعوبة فـي الإمكانيات المتاحة لتغيير الأوضاع قبل حدوث التغيرات في أل- CAP وفي سياسة أل-WTO والتي دائماً هي محط الاقتراحات الاقتصادية بهدف التغيير لدى الكثير من الاقتصاديين.

2-4-1 القدرة التنافسية لصناعة الشعيرية والمعكرونة (أل Pasta) في إيطاليا

يفيد هذا المختصر بالتعرف على ماهية القدرة التنافسية لصناعة المعكرونة ومثيلاتها في ايطاليا وذلك من أجل فهم أوسع لهذه الماهية في الفصول اللاحقة فيما يخص قطاع الصـناعات الغذائية في فلسطين، حيث تشير التحليلات الاقتصادية إلى إن محددات الأداء الدولي لصـناعة المعكرونة ومثيلاتها في إيطاليا من خلال استخدام الإطار النظري المفاهيمي المناسـب، وذلـك بالاعتماد على ما اقترحه Porter من تحليل للماسية على هذا النوع من الصناعات الغذائية.

تعتبر هذه الصناعة نمط صناعي ناجح، حيث أن المؤشرات التجارية تؤكـد علـى الأداء التصديري الممتاز، وهذا ما يستدل عليه من خلال وجود اتجاهات تصديرية لهذه الصناعة هـذا بالإضافة إلى أن شبكة التصدير لهذه الصناعة هي الأعلى قيمة بين جميع الصـناعات الغذائيـة الإيطالية، وعلى كل حال فإنه رغم النجاح من حيث الصادرات إلا أن هذه الصناعة تمتاز فـي بعض نقاط الضعف حيث أن الأداء العالمي لهذه الصناعة ليس مشـابهاً للصـناعات الغذائيـة الأخرى في إيطاليا، ويتمثل ذلك في بطء تدويل الإنتاج والذي يستدل عليه من العدد القليل مـن الشركات التي لها استثمارات أجنبية مباشرة في هذه الصناعة، وكذلك انخفاض حجم نشـاطات الشركات متعددة الجنسيات فيها، وكما لاحظنا سابقاً فقد أدرك Porter بأن الفوائد التي يمكـن تحقيقها من كل مكان في ماسيته هي ضرورية لتحقيق دعم المزايا التنافسية ووجودها مفيد فـي الأداء التنافسي الدولي، ومن هنا فإن استخدام طريقته هذه، عمل على إبراز نتائج كان لها القدرة في تفسير النجاح الصناعي، وكذلك تفسير الزيادة المطردة لصادرات هذه الصناعة ومثيلاتها في إيطاليا، هذا بالإضافة إلى ضعف الاستثمار الأجنبي المباشر FDI لنفس

الصناعة. ((Databank, (1995-July) .

لقد بينت التحاليل الاقتصادية لهذه الصناعة انه بينما تعمل بعض العناصر الإنتاجية بطريقة إيجابية، وتساهم في أداء تنافسي إيجابي من حيث ارتفاع حصتها من مجموع الصادرات، فـإن هذه الصناعة لم تستطع الاعتماد على التفاعلات التي تحدث فيما بين العدد الهائل من العوامـل الإنتاجية الأخرى، ولذلك فقد دعمت الآليات الإنتاجية - بشكل متبادل- العمل في هذه الأوضاع، وكذلك فإن التعقيدات في أذواق المستهلكين النهائيين في إيطاليا والتحول الأجنبي علـى الطلـب الخارجي -ناتج عن التغير الهائل في الوجبة المتوسطية وفي القدرة التنافسية للمصـنعين مـن خلال تزودهم بالآلات الخاصة بصناعة المعكرونة ومثيلاتها-كانا المحددين الرئيسيين فـي أداء التصدير. (Market Research Europe,(1994,p1-**22)**.

على كل حال هناك عوامل حاسمة أخرى مثل المنافسة المحلية ووجود التقدم العلمي هـذا بالإضافة إلى وجود بائعي تجزئة محترفين و مطلعين - كل ذلك لعب دور بسيط فقط -وفي كلا الحالتين كان نتيجة للهيكلية المجزئة في بقالات بيع التجزئة الإيطالية، وتؤكد الأبحاث الاقتصادية أن البيع بالتجزئة والارتباطات الخلفية لقطاع البيع بالتجزئة في إيطاليا ذات آثار سـلبية علـى الديناميكية وعلى تطور صناعة المعكرونة هناك، وتعد هذه الآثار السلبية من أهم الأسباب التي ساهمت فـي إعاقـة تـدويل الإنتـاج الصـناعي الإيطـالي فيمـا يخـص منتجـات هـذه الصناعة.((Eurofood,(1996b, 29 August, p4).

لقد تعرف Porter على بعض المساهمات الإيجابية لقطاع البيـع بالتجزئـة مـن خـلال ديناميكية فاعلة جداً، فقد وجد بورتر أن التسلسل الكبير في القوة الإنتاجية ليس فقط قد ضـحى بأرباح المصنعين، وإنما حفزهم لتخفيض تكاليفهم الإنتاجية وتطوير خـدمات الزبـائن وكـذلك تكثيف الاختراعات الإنتاجية.((Porter M.E.(1990).

إن امتياز البيئة بوجود عدد كبير من بائعي التجزئة والتركيز على قطاع البيع بالتجزئة يمكن أن يساهم بشكل إيجابي في المزايا التنافسية بينما غيابه سيكون ذا أثر سلبي على هذه المزايا.

وحيث أن الشركات قد أجبرت على تعلم الكيفية التي يجب أن تواكب بها التقدم، وكذلك كيفيـة إتباع قنوات توزيع إنتاجية معقدة خارج إيطاليا بدلاً من داخلها، فلو لم يحدث هذا التقارب لكـان غيابه أحد عوامل الضعف.

يلاحظ من خلال دراسات متعددة حول صناعة المعكرونة ومثيلاتها في إيطاليا أن طريقـة Porter قد زودت الإطار المفاهيمي المناسب لتفصيل وتفسير المصادر التي أدت إلـى مزايـا تنافسية و أداء تنافسي لهذه الصناعة.

تشير بعض التحليلات الاقتصادية حول وجود بعض الفروض الأكثر إدراكا والتـي تبـدو وكأنها أهملت بشكل واضح في الإطار النظري البورتري تمثلت في الحاجة للتعمق بشكل أكثـر تفصيلا لتحليل الآليات التي من خلالها يتم البيع بالتجزئة، والتي ينعكس تأثيرها علـى هيكليـة السوق وعلى استراتيجية الشركات، ولذلك فإن ظروف الطلب لم تتمثل فـي القنـاة التوزيعيـة والتسويقية من اجل البيع بالتجزئة، حيـث تنصـب تـأثيرات هـؤلاء البـائعين والبـاحثين. (Rolf's. 1993, p17-307).

لقد أشار التحليل السابق إلى أن قوة بائعي التجزئة تستطيع أن تمتلك الأثر الحاسم حتـى علـى أجزاء الماسية من اجل تكثيف المنافسة المحلية، ولاشك أن ذلك أثر فـي صـناعة المعكرونـة ومثيلاتها في إيطاليا.

5-1 خاتمة الفصل

إن القصد الأولي لهذا الفصل هو استعراض الأدوات المتوفرة لقياس القـدرة التنافسـية حيث وجدنا التمييز عند الاقتصادي Buckly بين الأداء التنافسي مـن جهـة وبـين الجهـود والإمكانيات التنافسية من الجهة الأخرى، وتتطلب الأدوات المختلفة في التحليل بالاعتماد علـى وضع القدرة التنافسية باهتماماتها الأولية، ففي تحليل الأداء التنافسي فان مقيـاس RCA الـذي طور من قبل الاقتصادي Balassa، حيث يستفاد من هذا المقياس بشكل كبير على المسـتوى الوطني، وهذا المقياس يمكن تطبيقه بنجاح على مستوى قطاع التصدير ويمكـن كـذلك قبولـه كمقياس للأداء التنافسي أيضا، وكما هو معروف فان الشركات تستخدم الاستثمار الأجنبي كبديل للتصدير لجهودها من اجل كسب والاستحواذ على الأسواق، وهذا الفـرض يمكـن أن يكـون مشكوكا فيه الى حد ما.

وضعت الجهود اللؤلئية لتضمن أثار الاستثمار الأجنبي في قياس الأداء التنافسـي، أمـا مقياس القيمة المضافة فقد واجه بعض الانتقادات بنفس المستوى الذي واجهته المقاييس الأخرى ولكن عادة لا تتوفر البيانات إلا على أعلى المستويات أو على مستوى الاقتصاد ككل.

ولكن في دول العالم الثالث لابد من تطبيق هذا المقياس بالإضافة الى بعض المقاييس البسـيطة الأخرى.

عند نقاشنا لطرق قياس الإمكانيات والجهود التنافسية فـإن أهـم الأدوات المسـتخدمة والمتوفرة والتي ظهرت بشكل موضوعي ومنطقي هي طريقة ماسية Porter وهي عبارة عن أكثر الطرق منهجية، وقد أصبحت هذه الطريقة موضوعية، والتحليل على أساسها منتشر ولكنها واجهت بعض النقد، بشكل خاص فيما يتعلق بتعريفها للقاعدة المحلية وتأكيدها علـى المنافسـة أكثر من التعاون كمصدر للقدرة التنافسية، وقد وجد أن طريقة المناطق الصناعية والتي طورت في ايطاليا تمتلك خصائص مشابهة لطريقة Porter ولكنها تحتوي على عناصر إضـافية. إن دمج الطريقتين معاً سيعطي الحل الأمثل والأفضل لتحليل مصادر القدرة التنافسية بغض النظر

عن طبيعة وحجم النشاط الاقتصادي في الدولة.

لقد لاحظنا أيضا الكيفية التي يتم من خلالها تحليل الأداء والجهود والإمكانيات التنافسية وذلك من خلال الاستعراض الموجز لدراستين في هذا الخصوص والإطلاع على كيفية تطبيق كل من المنهجية البورترية وطريقة المجالات المتعددة وذلك من اجل الاستدلال على المؤشرات التنافسية أو عدمها، هذا بالإضافة إلى التعرف على الأسباب الموضوعية التي كانت تقف وراء ذلك.

الفصل الثاني

الاقتصاد الفلسطيني وواقع الصناعات الغذائية

الأرقام والمؤشرات

1-2 تمهيد

في هذا الفصل لا بد من إلقاء نظرة عامة على هيكلية وأداء الاقتصاد الفلسطيني، وذلك من اجل التمحيص في البيئة الاقتصادية الذي تعمل فيها القطاعات الاقتصادية المختلفة، مع الأخـذ بعين الاعتبار جميع الظروف والمتغيرات الأخرى، ويأتي ذلك بهدف تكوين خلفية عما يجـري من اختلالات هيكلية متعددة الأسباب في أداء هذا الاقتصاد.

إن النشاط الاقتصادي في الضفة الغربية وقطاع غزة يخضع لشروط اقتصادية أبرزتها اتفاقيـة باريس الاقتصادية الموقعة في نيسان من عام 1994 بـين الجانـب الإسـرائيلي مـن جهـة والسلطة الوطنية الفلسطينية من جهة أخرى، والتي يمكن أن تكون قـد سـاهمت فـي تـدهور الاقتصاد الفلسطيني حسب وجهة نظر كثير من رجال الاقتصاد والاكاديمين المتخصصين حيث يلاحظ انخفاض حصة الفرد الحقيقية من مجموع الناتج المحلي بمقدار 36.1% ما بين عـامي 1992 و1996 ويأتي ذلك بسبب تأثير التوليفات المتلاحقة لهبوط الدخول المجمعة في ظل نمو سكاني عال جدا، ولكن المتتبع للانخفاضات المتتالية والكبيرة للنشاطات الاقتصادية المختلفة في الاقتصاد الفلسطيني يلاحظ أنها كانت نتيجة حتمية لسياسة الإغلاقات الإسرائيلية وذلك اعتقـادا من الجانب الإسرائيلي بأن تلك الإغلاقات كانت نتيجة لبعض الحوادث الأمنية داخل إسـرائيل، وقد أدى ذلك إلى إعاقة تأسيس علاقات اقتصادية مترابطة في سوقي السلع والخـدمات وسـوق العمل بين إسرائيل والفلسطينيين.(West Bank,**مقالة على الإنترنت**, p1-4) [2] **.**

إن التأثير الاجتماعي السلبي والأكثر جدية والذي يأتي بسبب انخفاض النشاطات الاقتصادية هو ظهور معضلة البطالة، حيث كانت تقدر معدلات البطالة في المتوسط في فترة الثمانينات بحوالي 5% في الضفة الغربية و قطاع غزة بينما ارتفع هذا المتوسط في فترة التسعينات إلـى حـوالي 20%، ومع انخفاض ملحوظ في طبيعة وعدد الإغلاقات التي كانت تفرضـها إسـرائيل علـى الضفة الغربية وقطاع غزة في عام 1997 فإن إسرائيل طبقت سياسات جديدة في العام 1998 حيث أدت ذلك إلى تخفيف الإغلاقات، وكذلك إتباع إجراءات أمنية أخرى اقل صـرامة وأكثـر تكنولوجية على حركة البضائع الفلسطينية، وعلى العمل في إسرائيل، حيث أدى ذلك إلى استعادة

---

(2) http://www.photius.com/wfb2000/countries/west_bank/west_bank_economy.htm .


نسبية لعافية الاقتصاد الفلسطيني، وفي تشرين أول من عام 1999 تم افتتاح المعبر الآمن الذي يوصل الضفة الغربية [3]بقطاع غزة وفقا لاتفاق تم إبرامه بين الجانبين في العـام 1995 فيمـا يخص المرحلة الانتقالية، وقد أدت هذه التغييرات إلى تحسن معتدل فـي تصـرف الاقتصـاد الفلسطيني في الأعوام 1998 و1999 وحتى أواخر العام 2000، ولكن الأحداث التي اندلعت في الربع الأخير من العام 2000 أدت إلى تراجع الأداء الاقتصادي الفلسطيني بشكل كبير جدا، أدى إلى ارتفاع في مستويات البطالة وانخفاض في حجم الناتج المحلي الإجمالي، ويمكن القـول بان حجم خسائر الاقتصاد الوطني كبيرة نتيجة هذه الأحداث، هنا لا بـد مـن معرفـة بعـض المؤشرات الاقتصادية للأعوام السابقة وذلك من اجل الاعتماد عليها لاحقاً فيما يخـص بعـض التحليلات الاقتصادية المطلوبة، والمؤشرات تخص الضفة الغربية - إلا إذا ذكر غيـر ذلـك- ووفق تقديرات العام 1999، فقد كانت قوة الشراء المتعادلة (PPP) للناتج المحلـي الإجمـالي حوالي 3.3 مليار دولار أمريكي، وكانت نسبة النمو الحقيقية في الناتج المحلي الإجمالي 4.6% في تلك السنة، ووفق تقديرات نفس العام، فقد تبين أن قوة الشراء المتعادلة (PPP) لكل فرد من الناتج المحلي الإجمالي تساوي 2050 دولارا أمريكيا. أما فيما يخـص مسـاهمة القطاعـات الاقتصادية في الناتج المحلي الإجمالي فقد ساهم القطاع الزراعـي بنسـبة 33% فـي النـاتج المحلي، وقطاع الصناعة 25% أما قطاع الخدمات فقد ساهم بنسبة 42% بما فيها قطاع غزة. (West Bank, **مقالة على الإنترنت** , p2)[(1)] .

أما مساهمة القوى العاملة في القطاعات الاقتصادية فقد كان يعمل في القطاع الزراعـي 13% من مجموع القوى العاملة، ومثلها في القطاع الصناعي، أما في الأنشطة التجاريـة و المطـاعم والفنادق فقد عمل 12% من مجموع هذه القوى، وفي قطاع الإنشاءات فقد عمل 8% من هـذا المجموع، وقد عمل 54% من مجموع القوى العاملة في نشاطات أخرى، والجدير ذكره أن هذه الإحصاءات تمت في العام 1996(West Bank,**مقالة على الإنترنت**, p3)[(4)] .

ووفق تقديرات العام 1999 فقد بلغ معدل التضخم بأسعار المستهلك بما فيها قطاع غزة حوالي 5%، أما معدل البطالة فقد تم تقديره للعام 1998 متضمنا قطاع غزة حـوالي 14.5% وفيمـا يخص الموازنة العامة للسلطة المحققة فعلا حسب إحصائيات عام 1999 فقد كانت الإيـرادات

---

(1) http://www.photius.com/wfb2000/countries/west_bank/west_bank__economy.htm .
(4) http://www.photius.com/wfb2000/countries/west_bank/west_bank__economy.htm .

العامة حوالي 1.6 مليار دولارا أمريكيا، ونفقاتها العامة حوالي 1.73 مليار دولارا أمريكيا بما فيها النفقات الرأسمالية متضمنة في ذلك قطاع غزة، أما فيما يخص النشاط التجاري فقد بلغـت صادرات الضفة الغربية بالإضافة لقطاع غزة لسنة 1998 على أساس أل (f.o.b) هـي 682 مليون دولارا، وكان معظمها من منتجات الزيتون والفواكه والحمضيات والخضراوات وأحجار البناء والشايش وغيرها من المنتجات الأخرى، وفيما يخص جانب الواردات فقـد بلغـت 2.5 مليار دولار بما فيها قطاع غزة على أساس **(c.i.f)** وفق تقديرات نفس العام، وقد كـان معظـم هذه الواردات من المواد الغذائية والسلع الاستهلاكية ومواد الإنشاء وبقي أن نذكر أن قيمة الدين الخارجي المترتب على السلطة الفلسطينية في العام 1997 كان يساوي حـوالي 108 مليـون دولارا، هذا بالإضافة إلى قيمة المساعدات التي كانت السلطة موعودة باستلامها والتـي كانـت تقدر بحوالي 800 مليون دولارا حسب إحصائيات العام 1999 وبالطبع هذا الـرقم يتضـمن قطاع غزة أيضاً. **(p4, مقالة على الإنترنت, West Bank)**[5] .

2-2 اقتصاديات القطاع الخاص في فلسطين ـ لمحة تاريخية ـ

لقد تأثر الاقتصاد الفلسطيني – عبر الثلاثين سنة الأخيرة – بعلاقاتـه بالاقتصـاد الإسـرائيلي القوي، الأكثر ديناميكية من جهة والأكبر حجما من الجهـة الأخـرى، فقـد كانـت العناصـر والمقومات الأساسية لسياسة الاقتصاد الإسرائيلي في تلك الفترة هي السـماح بحريـة الحركـة النسبية للقوى العاملة والسلع الفلسطينية بين إسرائيل والضفة الغربية وقطاع غزة، وذلك بهـدف تقييد التجارة الفلسطينية مع بقية العالم من اجل تخفيض الإنتاج الزراعي والصناعي فيهما والذي كان يمكن أن يرقى إلى مرحلة المنافسة مع المنتج الإسرائيلي لو تهيـأت الظـروف السياسـية والاقتصادية له، وقد ترافق ذلك مع تطور ونمو بسيط في القطاع العام، وبشكل عام فان الآثـار الناتجة عن التبعية الاقتصادية الفلسطينية للاقتصاد الإسرائيلي كانت قادرة على إحداث نمو غير متوازن، هذا بالإضافة إلى انحسار النشاطات الإنتاجية المختلفة، وبحلول نهاية الثمانينات سـمح لأكثر من ثلثي القوة العاملة الفلسطينية بالدخول إلى إسرائيل علـى أسـاس الأجـرة اليوميـة فقط.**(Palestine Trade Center, PTC,1999/2000, p3-9)**.

---

(1) http://www.photius.com/wfb2000/countries/west_bank/west_bank_ economy.htm .

كان التصدير في تلك الفترة يشمل السلع المصنعة والتي يتم إنتاجها وفق عقود مرتبطة مع مؤسسات وشركات إسرائيلية، وقد تماشت هذه السياسة جنبا إلى جنب مع سياسة أخرى كانت تهدف إلى تصدير قليل من السلع الزراعية ومواد البناء. **(Palestine Trade Center, PTC, 1999/2000, p4)**.

لقد كانت الواردات تعبر عن ترتيب واسع للسلع التي كان يحددها المنتج والمستهلك الإسرائيلي والتي كان يدفع ثمنها من أجور العمال الفلسطينيين الذين كانوا يعملون في إسرائيل ومن تلك التحويلات المالية التي كان يحولها الفلسطينيون الذين كانوا يعملون في دول الخليج العربي والدول الأخرى، وبسبب سيطرة إسرائيل على المعابر والحدود، وإتباع سياسة التوحيد



الجمركي الفعال بين إسرائيل والمناطق الفلسطينية - و بناءاً على ما سبق- فلم يكن للمستوردين والمصدرين الفلسطينيين أي مقدرة للوصول إلى الأسواق الخارجية، وبالمتوسط فان 90% من قيمة الواردات و7% من قيمة الصادرات كانت تمر من وإلى إسرائيل، وذلك خلال الفترة مابين1967 و1994 **(PalestineTradeCenter,PTC,1999/2000,p5-8)**.

أما في فترة ما بعد العام 1993 فمنذ ذلك العام كان الاقتصاد الفلسطيني عرضة لصدمات قوية ومؤثرة نتيجة سياسة الإغلاق وسياسات الفصل المتعددة التي مارستها إسرائيل، حيث كانت الإغلاقات المتكررة مسببا وعاملا رئيسيا في انخفاض الدخل القومي بنسبة 18% مابين أعوام 1992 و1996 حيث انخفضت القوة العاملة المتدفقة الى إسرائيل من 120.000 عاملا في عام 1992 إلى 25.000 عاملا في عام 1996، وقد رافق ذلك انخفاض مشابه في الدخل المتأتي من هذه العمالة مما أدى الى تذبذب الدورة الاقتصادية حسب وضع التشغيل في إسرائيل، وقد رافق الانكماش في عام 1995 انخفاضاضات في كل فرع رئيسي من فروع الاقتصاد الخاص باستثناء الإنشاءات والسياحة والخدمات المالية والمصرفية، وخلال الفترة ما بين 1993 و1995 كانت مصادر النمو في الناتج المحلي الإجمالي تكمن في ميادين الإنشاءات والخدمات ومصاريف القطاع العام، أما قطاع الصناعة فقد استمر في الضعف وبطء في النمو. **(Palestine Trade Center,PTC,1999/2000, p5)**.

ومن خلال استقرار معدلات التشغيل في الفروع الاقتصـادية الرئيسـية خـلال عـام 1996 وبداية عام 1997، يبدو لنا انه كان هناك انخفاضا في حجم التصـنيع والنشـاطات الخدماتيـة وربما يعزى ذلك وبشكل خاص للإغلاقات المتتالية والحادة خلال عام 1996 ممـا أدى الـى انخفاض الدخل الأسري، وبالتالي انخفاض القوة الشرائية للمستهلك الفلسطيني.

إن قطاع الإنشاءات والبناء الذي كان يمتاز بالقوة والثبات الاقتصادي منـذ العـام 1992 بـدأ بالانكماش في الربع الثالث من العام 1996، أما فيما يخص القطاع السياحي فقد تلقى دفعة قوية في فترة 1994 و1995 حيث كان ذلك بشكل جزئي جراء الجو الايجابي الذي تولد عن عملية السلام وازدياد عدد المرافق والخدمات المقدمة للسياح، كما أن عدد السياح الذين زاروا بيت لحم على سبيل المثال ارتفع من 600000 سائحا عام 1990 الى ما يزيد عن 1000000سـائحا في عام 1995، وقد ازدادت أيضا عدد مكاتب السياحة والسفر والفنادق والمطاعم والـدكاكين التـــــــــــي تخـــــــــــــــــدم الســـــــــــــــياح. **(**Palestine Trade Center,PTC,1999/2000,p5**)**.

لقد كان هناك أيضا توسعا سريعا في النشاطات المالية و خاصة الأعمال البنكية منذ عام 1993 فقد ارتفع عدد البنوك العربية العاملة في فلسطين من اثنين في عام 1993 الى عشرين في العام 1997 مع ازدياد واضح في عدد فروعها و الذي زاد من 13 فرعا الى 90 فرعا فـي العـام 1997.**(**Palestine Trade Center,PTC,1999/2000, p6**)** .

ومع بدء عمليات سوق فلسطين المالي **(**PFM) في عام 1996 وبدء عمل سوق الأوراق المالية في نابلس (بورصة نابلس) فقد تم توفير فرص لتقديم مصادر إضـافية لتمويـل طويـل المدى. لقد نمت الصادرات الفلسطينية الى ما يزيد عن 80% بين سنوات 1993 و1995 بعد أن تعافى الاقتصاد من الصدمات والهزات الأولى الناتجة عن سياسة الإغلاق، إلا أن هذه النسبة انخفضت الى الخمس في عام 1996، وخلال الثلاثة أرباع الأولى من عـام 1997 انتعشـت الصادرات و ازدادت بنسبة 22% بالمقارنة مع عام 1996

(Palestine Trade Center,PTC,1999/2000, p5).

أما تجارة فلسطين الخارجية فمنذ العام 1993 فان القطاع الخاص والسلطة الوطنية الفلسطينية قد بذلا جهوداً ملحوظة لزيادة الصادرات، إلا أن إسرائيل بقيت الشريك النظير التجاري الرئيسي للفلسطينيين، حيث كانت الواردات من إسرائيل في عـام 1996 حـوالي 2.2 – 2.4 مليـار دولارا أمريكيا، بينما تراوحت الصادرات الفلسطينية لإسرائيل ما بـين 100 – 300 مليـون دولارا أمريكيا لنفس العام، أي حوالي 11 – 13% مـن مجمـوع وارداتنـا مـن إسـرائيل. (Palestine Trade Center,PTC,1999/2000, p6).

أما فيما يتعلق بالنشاط التجاري الفلسطيني مع الدول العربية (خاصة الأردن ومصر) فقد بلغت الواردات من مصر حوالي 40 مليون دولارا في 1996، وهذا يوضح زيادة مقـدارها 30% مقارنة مع العام 1995، ويجدر القول هنا أن الصادرات تكاد لم تذكر في تلك الفترة تحديدا مع الشقيقة مصر، وعلى أي حال كانت التجارة مع الأردن أكثر نشاطا فقد تجـاوزت الصـادرات الفلسطينية للأردن 18 مليون دولار (في حين كانت قد وصلت تلـك الصـادرات حـوالي 70 مليون دولارا في منتصف الثمانينات) أما الواردات التجارية من الأردن فقد كانت حـوالي 20 مليـــــــون دولارا أمريكيـــــــا فـــــــي العـــــــام 1996. (Palestine Trade Center,PTC,1999/2000,p5-9).

3-2 واقع القطاع الصناعي في فلسطين

لم يشهد القطاع الصناعي بشقيه الاستخراجي والتحويلي أي نمو يذكر منذ بداية الاحـتلال، فقد ظلت مساهمة هذا القطاع في الناتج المحلي الإجمالي عند مستوى منخفض يتراوح ما بين 8 الى 10 في المائة، (مجلة الإنماء والإدارة:عدد28، 1995) وترتبط معظم أنشطة هذا القطـاع بالاقتصاد الإسرائيلي من خلال التعاقد من الباطن مع الشركات الإسرائيلية، حيث تتحقق معظـم القيمة المضافة في الضفة الغربية لصالح المؤسسات الإسرائيلية وليس لصالح أصحاب المشاريع الفلسطينية، ونتيجة لذلك انخفض عدد المنشآت الصناعية في الضفة الغربية من حوالي 3842

منشأة في عام 1965 الى 2462 منشأة في عام 1987، (افطيمة، ص 41، 45) كـذلك يعاني القطاع الصناعي من ضعف قدرته التنافسية وخاصة التصديرية منها، حيث يغلب عليـه الطابع الأسري، واستخدام الآلات متوسطة التقنية وغير المتطورة، وبعد عودة السلطة الوطنيـة الفلسطينية وتولي مسؤولياتها تحققت بعض النتائج الايجابية أهمها ارتفـاع إعـداد المؤسسـات الصناعية وإنشاء المنطقة الصناعية في قطاع غزة وكان من المتوقع استكمال إنشـاء منـاطق صناعية أخرى في الضفة الغربية إلا إن الظروف الأمنية والسياسية حالـت دون ذلـك، هـذا بالإضافة إلى الانفتاح على بعض الدول الأجنبية والعربية وتوقيع اتفاقيات معها تخـدم القطـاع الصناعي بشكل أساسي. (محمد نصر، ماس 1996، ص5_42) وقد شرعت السلطة الوطنيـة الفلسطينية خلال السنوات الماضية بتعزيز البنية التحتية والقانونية للصناعة من خـلال تجهيـز المناطق الصناعية بالمستلزمات الأساسية والبنية التحتية وسن قانون الاسـتثمار الـذي يخـدم الصناعة ومن الملاحظ أيضا انه كان هناك إقبال من قبل أصـحاب رؤوس الأمـوال الأجنبيـة والعربية على الاستثمار في المصانع الفلسطينية، وهذا ما عزز فرص نمو القطـاع الصـناعي وزيادة نسبة مساهمته في الناتج المحلي في تلك الفترة. إلا أن عدم استقرار الظروف السياسـية حالت دون استمرار تعزيز تلك الإنجازات، وبالتالي الحاجة إلى إعادة النظر في كل ما سبق من قبل الأطراف المعنية.

تشير الإحصائيات الى أن نسبة مساهمة القطاع الصناعي والكهربائي في الناتج المحلي الإجمالي قد انخفضت من 18% في عام 1995 الى 15% في عام 1996، ثم ارتفعت الـى 15.8% في عام 1997 ثم الى 16.8 عام 1998، وارتفعت نسبة مساهمته في التشغيل من 13% فـي عام 1996 الى 16% في عام 1997، وقد شغل قطاع الصناعات 60691 شخصـا خـلال العام 1998 بزيادة قدرها 2% فقط عما شغله في العام 1997، وقد شغل قطـاع الصـناعات 76918 شخصا خلال العام 2000. ويشكل هذا التوظيف حوالي 14% مـن العـاملين فـي الاقتصاد المحلي للعام 2000، وقد تبين من نتائج المسح الصناعي للعام 1998 الـذي أجـراه جهاز الإحصاء المركزي الفلسطيني أن القيمة المضافة للصناعات التحويلية في الضفة الغربيـة (باستثناء القدس) وقطاع غزة قد ارتفعت خلال العام 1998 بنسبة 18.1% مقارنة بما كانـت

عليه في العام 1997 لتصل الى 534.8 مليون دولارا،وقد ارتفعت هذه القيمة في العام 2000 لتصل الى مليون 698.6 دولارا، وتشير بيانات الحسابات القوميـة للعـام 1998 الـى أن الصناعات التحويلية قد ساهمت بحوالي 14.2% من إجمالي الناتج المحلي في الضفة الغربيـة (باستثناء القدس) وقطاع غزة بـ 14% للعام 1997، وكما تشير البيانات الى أن عدد المنشات الصناعية في الضفة الغربية و قطاع غزة قد ارتفع من 11842 منشأة عام 1994 تسـتوعب 50532 شخصاً الى 13464 منشأة في عام 1997 تستوعب 61775 شخصاً، وفـي العـام 2000 بلغ عدد المنشات الصناعية 14509 منشـأة تسـتوعب 76918 شخصـاً، (الجهـاز المركزي للإحصاء، المسح الصناعي، 1998)، (الجهاز المركزي للإحصاء، المسح الصناعي، 2000).

كذلك ارتفعت القيمة المضافة في قطاع الصناعة من 353.5 مليون دولارا في عام 1994 الى 479 مليون دولارا في عام 1997 ثم ارتفعت الى 698.6 مليون دولارا في العام 2000 [6].

وتشير البيانات إلى أن قطاع الملابس مازال يشكل اكبر القطاعـات فـي الصـناعة التحويليـة الفلسطينية على الرغم مما يعانيه من مشاكل، فهو يستوعب 27% من العاملين في الصـناعات التحولية، (حسب إحصاءات العام 1998). بعد أن كانت حصته في العام 1997 حوالي 31% من حجم التشغيل، ويساهم هذا القطاع بحوالي 14.2% من القيمة المضافة(حسـب إحصـاءات العام 1998).بعد أن كانت مساهمته 20.2% منها في العام 1997 (المرجع السـابق، أعـداد مختلفة).

وبالنسبة للتصدير فقد ساهمت الصناعات التحويلية في العام 1998 بحوالي 42% من إجمـالي الصادرات السلعية الفلسطينية، كما وصلت نسبة الصادرات الـى المبيعـات فـي الصـناعات التحويلية خلال العام المذكور الى حوالي 16.2% وهذا يشكل انخفاضاً عما كان عليه في العام 1997 حيث بلغت 18.3% (المرجع السابق، إعداد مختلفة).

---

(1) للمزيد انظر http://www.pcbs.org/inside/selcts.htm

إما فيما يخص الصناعات الغذائية والمشروبات فقد بلغ عدد المنشات العاملة في هذا القطاع 1868 منشأة في العام2000، وبلغ إجمالي القيمة المضافة حوالي 198.6 مليون دولارا لنفس العام، في حين بلغ عدد المشتغلين في هذا القطاع 10534 شخصاً، وسيتم بحث هـذا القطـاع بجميع جوانبه بالتفصيل لاحقاً (دائرة الإحصاء المركزية، تقرير المنشآت، النتائج النهائية، كانون أول 1998).

مما لا شك فيه يعتبر قطاع الصناعة من أهم القطاعات الإنتاجية في أي بلد من بلدان العـالم حيث يلعب دورا رئيسيا مع باقي قطاعات الإنتاج مثل الزراعة والتجارة والخدمات العامة فـي زيادة الناتج المحلي الإجمالي والناتج القومي الإجمالي، وذلك من خلال مساهمة هذا القطاع في زيادة حجم التصدير، وإتباع سياسة إحلال المنتجات المحلية محل الـواردات، وفـي الاقتصـاد الفلسطيني يعتبر قطاع الصناعة العنصر الرئيسي في إنجاح عملية التنمية الاقتصادية المستديمة، وذلك لكون هذا القطاع يعتمد على العنصر البشري الذي تتميز به فلسطين والذي يعتبر وجـوده من المزايا الايجابية للقطاع الصناعي الفلسطيني تبعاً لنقص الموارد الطبيعية مثـل البتـرول و الغاز و المعادن... (أبو شكر وآخرون، ص117-131).

إن صغر مساحة الأرض والنقص الحاد في موارد المياه ترتب عليه انخفاض قدرة القطاع الزراعي على التوسع، لذلك كان التركيز على تطوير وزيادة حجم الاستثمار في القطاع الصناعي الذي يعتبر العمود الفقري للاقتصاد الوطني.

ومما سبق ذكره فان القطاع الصناعي تعرض خلال سنوات الاحتلال الى سياسـات التشـويه البنيوي وذلك بهدف إيجاد صناعات معينة تخدم الاقتصاد الإسرائيلي ترتبط معه بعلاقات تجارية قوية بما يصب في مصلحته في النهاية، لذلك كان الهدف الأساسي للسلطة الوطنية الفلسـطينية بشكل عام ووزارة الصناعة بشكل خاص العمل الجاد على تنمية وتطـوير قطـاع الصـناعة، والجدول التالي يبين حجم الاستثمارات في القطاع الصناعي بالمقارنة مع القطاعات الأخـرى. (وزارة الصناعة، واقع قطاع الصناعة في فلسطين، مقالة على الانترنت 1421/12/13 هجري)[7].

[1] للمزيد انظر:http://www.industry.gov.ps/waqeaarabic.htm

جدول 1-2 حجم الاستثمارات في القطـاعـات الاقتصـادية عـام 1997- 199بالـدولار الامريكي

الرقم		1	2	3	4	
القطاع الاقتصادي		قطاع الصناعة	قطاع البناء	قطاع الزراعة	قطاع الخدمات	المجموع
الاستثمارات لعام 1997	استثمارات محلية	67233443	0	0	66930276	134163719
	استثمارات خارجية	4674100	6266450	970000	8329417	20239967
	استثمارات مشتركة	5732954	0	0	71976279	77676279
	المجموع	77640497	6266450	970000	147203018	323079965
الاستثمارات لعام 1998	استثمارات محلية	69764507	0	2176983	38948790	110890280
	استثمارات خارجية	3504000	9790000	730000	3380000	17404000
	استثمارات مشتركة	4748750	14500000	0	50500000	69748750
	المجموع	78017257	24290000	2906983	92828790	198043030
الاستثمارات لعام 1999	استثمارات محلية	68528844	0	1913400	29522706	99964950
	استثمارات خارجية	1765524	4466000	3502000	4320000	14964950
	استثمارات مشتركة	11745036	46800000	185360	187765733	246496129
	المجموع	82039404	51266000	5600760	221608439	360514603

المصدر: http://www.industry.gov.ps/waqeaarabic.htm

التاريخ:1421/12/13هجري

4-2 الصناعات الغذائية في فلسطين

1-4-2 مراحل تطور الصناعات الغذائية الفلسطينية

إن أولى مراحل التصنيع الغذائي في فلسطين كان في فترة ما قبل الخمسينات من القرن الماضي، والذي تمثل في حفظ وتخزين الأغذية، وفي بداية الخمسينات بدأت الصناعات الغذائية في التطور ولكن لم تكن هذه الفترة ذات أهمية على صعيد تطور تلك الصناعات، وقد كان احتلال الضفة الغربية وقطاع غزة في العام 1967 هو الآخر سببا رئيسيا في عدم تطورها، حيث عمل الاحتلال الإسرائيلي على إبعاد الناس عن الاهتمام بأراضيهم وتحويلهم الى عمال داخل إسرائيل، مما أدى إلى ضعف في الإنتاج الزراعي وبالتالي نقص في المواد الخام اللازمة لتلك الصناعات، هذا بالإضافة إلى تقييد التجارة الخارجية للأراضي المحتلة بهدف عدم تطور القطاع الصناعي الفلسطيني بشكل خاص والاقتصاد الفلسطيني بشكل عام. أما المرحلة الثانية فهي مرحلة الانتفاضة الفلسطينية التي اندلعت في العام 1987 والتي نادت بمقاطعة المنتجات الإسرائيلية والتركيز على استهلاك المنتجات الوطنية مما دفع المستثمرين الفلسطينيين للعمل الجاد على تطوير صناعاتهم القائمة وإنشاء مصانع جديدة ولكنهم اصطدموا بالعراقيل والمعوقات الإسرائيلية، وبعد قدوم السلطة الوطنية الفلسطينية فقد أرسيت قواعد مرحلة جديدة من مراحل تطور هذه الصناعة، بحيث عملت جاهدة على مساندة الصناعات القائمة والتوجه لبناء صناعات جديدة. (مكتب الرئيس، 1994-1995)، (الريماوي، 1996، ص12-22).

2-4-2 واقع الصناعات الغذائية الفلسطينية

يعتبر قطاع الصناعات الغذائية في فلسطين واحداً من أكثر وأسرع القطاعات الاقتصادية نمواً، حيث أن حيوية هذا القطاع تكمن في التشكيلة الرئيسية لمنتجاته، هذا بالإضافة إلى التطورات المتلاحقة في نوعية تلك المنتجات لتلبية المعايير والمتطلبات العالمية، والتي بدورها لا تعمل فقط على تعزيز أهمية هذا القطاع في السوق المحلي، بل تعمل على زيادة القدرات التصديرية للمنتجين المحليين في السوق العالمي، وتعتبر هذه الزيادة مؤشراً على التطور والنمو للصناعة

ككل، وتشير الإحصائيات المختلفة أن 42%من حجم إنفاق الأسرة الفلسطينية يذهب على الطعام بكافة أنواعه وهذا بمثابة مؤشر على أهمية هذا القطاع، (مرجع سـابق،PTC) وعلـى مـدى الحاجة الى صناعة محلية منافسة وذلك بهدف تزويد السوق الفلسطيني بسلع ذات نوعية جيـدة، هذا بالإضافة إلى تقديم السلعة للمستهلك النهائي بسعر يتوافـق ومقدرتـه الشـرائية. وتشـير الإحصائيات إلى إن حجم السوق الإجمالي من منتجات الصناعة الغذائية في فلسطين كان تقريباً 35 مليون دولارا أمريكي في عام 1996 و90 مليون دولارا في عام 2000. ووفقا لبيانـات دائرة الإحصاء المركزية للعام 2000 فان عدد الجمعيات أو الاتحادات أو الشركات العاملة في قطاع الصناعات الغذائية وصل الى 1868 مؤسسة وشركة، في حين بلغ عدد المنشآت العاملة في الضفة الغربية 1466منشاة، وتعمل باقي المنشآت في قطاع غزة، وترى النشـرة ذاتهـا أن 1246 شركة تشغل اقل من خمسة عمال، أما المصانع التي تشغل أكثر من 50 عاملاً فلا يزيد عددها عن عشرة مصانع، وإذا أخذنا أعضاء اتحاد صناعات الأغذية الفلسطينية كعينة تمثيليـة لهذا القطاع فان بنية تركيب هذه الصناعة سيكون على النحو التالي:- **(مرجع سابق،** PTC, p7).

1- منتجات اللحوم	16%	2- الأطعمة الخفيفة و الحلويات	28%
3- الزيوت النباتية	6%	4- المنتجات المعلبة	20%
5- الطحينية و الحلاوة	4%	6- المشروبات الخفيفة و المياه المعدنية	10%
7- المعكرونة و الشعيرية	4%	8- منتجات الألبان	12%

حيث أن هذا التقسيم يستثني بعض الصناعات الغذائية والتي أضيفت الى تصـنيف الصـناعات الغذائية بعد اعتماد التصنيف السابق، ومن أهمها صناعة الأعلاف**.**

تشير إحصاءات هيئة الصناعات الغذائية الى أن هناك ازديادا ملحوظا في الحصـة السـوقية للصناعات الغذائية الفلسطينية في السوق المحلي في السنوات الأخيرة مما يعني بشكل أولـي أن أداء هذا القطاع أخذ في التحسن نتيجة بعض الأمور التي سيتم التعرف عليها لاحقاً، والجـدول التالي يبين ذلك:-

جدول 2-2 . الحصة السوقية للصناعات الغذائية الفلسطينية في السوق المحلي من عام 1996-2000

السنة	***الحصة السوقية***
1996	***25%***
1997	30%
1998	35%
1999	45%
2000	48%

المصدر:PFIA,p1 (هيئة الصناعات، تقرير إداري، 1998-1999).

أما بالنسبة لقيمة العام 2000 فمصدرها نشرات صادرة عن نفس الهيئة تكمـن أهميـة قطاع الصناعات الغذائية لبعض الخصوصيات المميزة من حيث:-

أ. أهمية هذا القطاع و تأثيره على سلة مشتريات العائلة الفلسطينية، حيـث تنفـق العائلـة الفلسطينية ما نسبته 42% من دخلها على الغذاء، وتزداد هذه النسبة في الشرائح الأقـل دخلا، هذا بالإضافة إلى تأثير هذا القطاع على صحة وسلامة المستهلك الفلسطيني ممـا يجعله قطاع استراتيجي في الاقتصاد الفلسطيني.

ب. يمثل الغذاء عصب الحياة، وبالتالي يعتبر الاعتماد على الذات من أهم مظاهر الاستقلال الاقتصادي وبالتالي استقلال القرار السياسي.

ت. حجم المبالغ المستثمرة في هذا القطاع كبيرة نسبيا و التي تزيد عن 300 مليـون دولارا أمريكيا.

ث. استيعاب هذا القطاع لعدد لابأس به من القوة العاملة والذي يزيد عـددهم عـن 10500 عاملا وموظفا.

ج. يمثل قطاع الصناعات الغذائية 20% من حجم قطاع الصناعة الفلسطيني.

ولا بد هنا من استعراض الخصائص العامة التي خلصت بها بعض الدراسـات و الهيئات

المتخصصة لهذا القطاع، حيث تجمـع الدراسـات و التقـارير علـى الخصـائص التاليـة:- (المرجع السابق، ص9-11).

1-أكثر من90% من المصانع العاملة هي ملكية خاصة وشركات.

2- أكثر من 80% من المصانع العاملة في هذا القطاع الإدارة فيها عائلية حيث يدير المصـنع المالك أو أحد أفراد العائلة.

3- تعتمد المصانع لتسويق منتجاتها على السوق المحلـي (الضـفة الغربيـة و قطـاع غـزة وأحياناً على السوق العربي في أراضي فلسطين المحتلة عام 1948) في حين يصـدر القليـل منها منتجاته للخارج. (أبو شكر وآخرون، ص102-105).

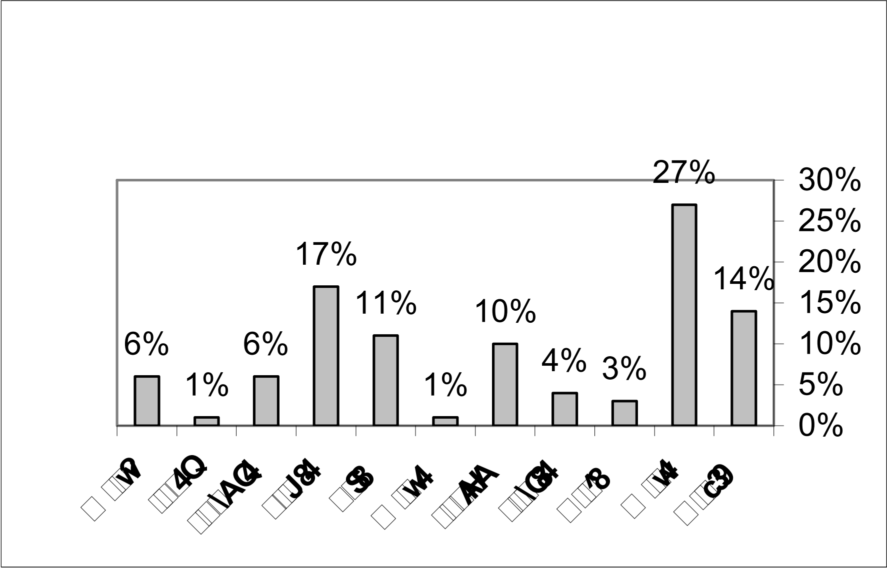
4- تعتمد المصانع بشكل شبه كامل على المواد الخام من إسرائيل (مـواد خـام إسـرائيلية أو مستوردة عن طريق وكلاء إسرائيليين).

5- معظم المصانع الغذائية (حوالي 90%منها) لا توجد فيها مختبرات لمراقبة الجودة أو خطط واضحة لمراقبة المواد الخام والمصنعة.

6-هناك نسبة قليلة من المصانع التي توظف لديها مهندسون أو متخصصون في مجال التصنيع الغذائي. (PTC, p8-13).

1-2-4-2 المنشآت العاملة في الصناعات الغذائية في الضفة الغربية وتوزيعاتها الجغرافية

بلغ عدد المنشآت العاملة في الصناعات الغذائية في الضفة الغربية 1868 منشأة، وهذا يشكل ما نسبته 13% من عدد المنشآت في الصناعات التحويلية، وتتركز الغالبية العظمى مـن هـذه المنشآت في مدن نابلس والخليل ورام ا ، والشكل التالي يبين نسبة توزيع المنشآت العاملة على محافظات الضفة الغربية:-(دائرة الإحصاء المركزية الفلسطينية، تقرير المنشآت، 2000).



الشكل 2-1. التوزيع الجغرافي للمنشئات العاملة في قطاع الصناعات الغذائية العاملة في الضفة الغربية

المصدر:تم حساب النسب بالاعتماد على الأرقام الموجودة في التقرير السابق

تستوعب معظم المنشآت في الصناعات الغذائية من عامل واحد الى أربعة عمال، حيث يدل ذلك على صغر حجم تلك المنشآت واعتبارها منشآت فردية، ويوجد هناك حوالي 286 منشـأة تستوعب في المتوسط سبعة عاملين، أما تلك التي تستوعب أكثر من ذلك فهي محـدودة العـدد ويستوعب فرع منتجات المخابز النسبة الكبرى من حجم العاملين في هذا القطـاع، يليـه فـرع صناعة الزيوت النباتية والدهون، ثم فرع صنع منتجات الطحين والحبوب، وأخيرا فرع صـنع الشوكلاتة والحلويات السكرية.

أما بخصوص الشكل القانوني لطبيعة تلك المنشآت في الضفة الغربية باستثناء القـدس فـإن 1063منشأة هي منشآت فردية، وهناك 145شركة محاصة، و33 شركة عادية عامة و11 شركة عادية محدودة و61 شركة مساهمة خصوصية وشركة واحدة مسـاهمة عامـة، وهنـاك سـتة شركات محدودة في الأسهم، ويضاف إلى هذا التصنيف 34 جمعية تعاونية وهيئتان خيريتـان، وأخيرا هناك فرعان لشركات أجنبية تعملان داخل الوطن في قطاع الصناعات الغذائية (دائـرة الإحصاء المركزية الفلسطينية، تقرير المنشآت، أعداد مختلفة).

2-4-2-2 مكونات ولوازم التصنيع الغذائي في فلسطين

إن مكونات التصنيع الغذائي في فلسطين كغيرها من دول العالم، هي المواد الخام والآلات الإنتاجية والتغليف والتعبئة والعمل والمواصفات ومعايير الجودة والبحث والتطوير، وسنرى كيفية مساهمة هذه المكونات في مجمل عملية التصنيع الغذائي في الضفة الغربية، وبالتالي مساهمة كل منها في التأثير على قطاع الصناعات الغذائية ككل. (PTC, p9).

2-4-2-2-1 المواد الخام

يأتي حوالي 80% من المواد الخام المستوردة للصناعات الغذائية من إسرائيل أو بواسطة وكلاء إسرائيليين، بينما تستورد النسبة الباقية مباشرة من الخارج مثل الولايات المتحدة وأوروبا ودول جنوب شرق آسيا، وقد نجحت بعض المحاولات لاستيراد بعض المواد الخام في السنوات الأخيرة وتحديداً من الشقيقة مصر، ولكن يبقى الكثير من المشاكل بما يتعلق بالاستيراد المباشر من البلدان العربية، وغالباً تكون هذه المشاكل لوجستية تعزى الى عدم وجود أنظمة ووسائل نقل جديدة أو خدمات حدودية مناسبة.

ويمكن القول أن الصناعات الغذائية الفلسطينية هي بمجملها صناعات وسيطة للمواد الخام ولذلك فهي ليست بالصناعات التي تستغل وتستثمر في مصادر إنتاج محلية زراعية، مع أن هناك توجه نحو استغلال الإنتاج الزراعي المحلي في أغراض الصناعات كإنشاء مصنع عصير البرتقال في غزة.

يعتبر القطاع الزراعي هو القطاع الرئيسي الذي يعمل على تزويد قطاع الصناعات الغذائية بالمواد الخام، ولهذا فإن وجود أي خلل في هذا القطاع سيؤدي الى اختلالات عديدة في قطاع الصناعات الغذائية، وسنرى كيفية تزود هذا القطاع بالمواد الخام وتأثير ذلك على قطاع الصناعات الغذائية الفلسطينية.

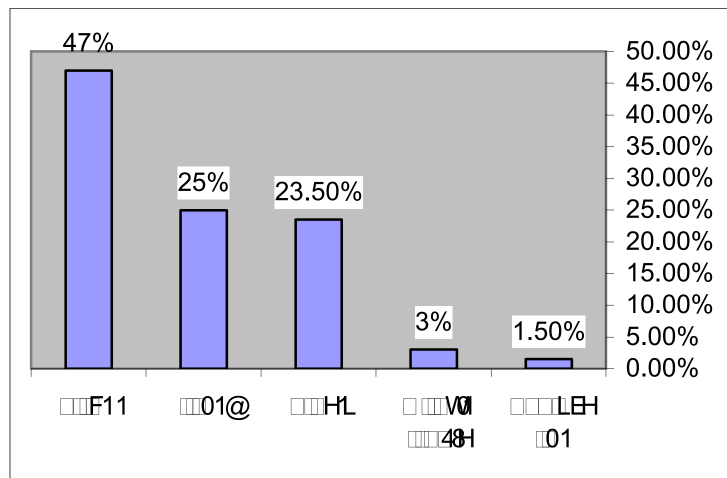
فيما يتعلق بالقطاع الزراعي فإن مسألة شراء المواد الخام اللازمة لهذا القطاع - المدخلات الإنتاجية الزراعية- تواجه العديد من المشاكل، أولى هذه المشاكل وأهمها هو غياب قنوات

الإدخال والإخراج بشكل حر بين فلسطين والعالم الخارجي، ولذلك فإن معظـم المـواد الخـام الداخلة الى الأراضي الفلسطينية إما أن يكون مصدرها إسرائيليا أو من خلال وكلاء إسرائيليين.

إن معظم المواد الخام الداخلة الى أراضي السلطة الوطنية الفلسطينية مصدرها إسرائيلي، وإذا ما رغب فلسطيني باستيراد مادة خام أو سلعة ما من الخارج يتوجب عليه الحصول على رخصـة استيراد من السلطات الإسرائيلية، ولذلك فان المواد الخام والمواد الزراعية يـتم شـراؤها مـن إسرائيل، ويتوقف مدى توفرها على إجراءات الإغلاق التي تتخذها السلطات الإسـرائيلية بـين الحين ولآخر، ونود الإشارة هنا إلى انه لا توجد معايير محـددة مـن قبـل السـلطة الوطنيـة الفلسطينية تجاه تزويد المناطق الفلسطينية بالمواد الخام، لكن هناك ثمة مقدار من التشجيع الـى الاستيراد المباشر خاصة من الدول العربية والإسلامية. وتعتبر القوانين التـي أقـرت مـؤخراً مؤشراً على هذا التوجه، وينص القانون الفلسطيني على أن أي شـركة عالميـة ترغـب ببيـع منتجاتها في السوق الفلسطيني يجب عليها أن توفر وكيلاً فلسطينياً محلياً لها في هـذا السـوق. وظل هذا القانون ساري المفعول منذ عام 1997، إلا انه يجب التنويه هنا الـى انـه وحسـب بروتوكول باريس الاقتصادي بين إسرائيل ومنظمة التحريـر الفلسـطينية فـان جميـع السـلع المستوردة يجب أن تخضع للمعايير والمواصفات الإسرائيلية.

يتبين مما سبق أن تزويد السوق بالمواد الخام لجميع الصناعات بشكل عام وللصناعات الغذائيـة بشكل خاص يخضع لإجراءات معقدة و طويلة، هذا بالإضافة إلى ارتباط استيراد تلـك المـواد بالجانب الإسرائيلي، مما يعني تقييد حرية استيرادها من قبل الجانب الفلسطيني، ويتبين أيضا أن قطاع الصناعات الغذائية الفلسطينية لم يتمكن من البحث أو الوصول الى بدائل لـبعض المـواد الخام اللازمة في العمليات التصنيعية لهذا القطاع، حيث نرى أن القطاع الزراعي يعمل بمعـزل عن فلسفة واستراتيجيات القطاعات الأخرى وخصوصا قطاع الصناعات الغذائيـة، ولا تعتبـر المواد الخام بحد ذاتها مشكلة على وجه التقدير، وذلك من حيـث توفرهـا، إلا أن الإغلاقـات المتكررة التي تنفذها الحكومة الإسرائيلية تؤثر على إدخال تلك المواد وبالتـالي علـى توفرهـا للمصانع الفلسطينية. (المرجع السابق، ص 10).

وعلى عكس التقديرات السابقة تبين من مسح قامـت بـه وزارة التخطـيط والتعـاون الـدولي الفلسطينية أن اقل من 50% المواد الخام هو إسرائيلي المصدر وحوالي 25% هـو أوروبـي. والشكل التالي يوضح ذلك:-



الشكل 2-2. مصادر المواد الخام المستوردة للصناعات الغذائية الفلسطينية حسب بلاد المصدر

المصدر: MOPIC,1998, p29

2-2-2-4-2 الآلات الإنتاجية

يمكن القول أن الآلات المتوفرة في مصانع الأغذية الفلسطينية إما أن تكون قد أعيد تجديدها في إسرائيل أو مستوردة من الخارج، وحتى نهاية عام 1993 كان حوالي 80% من الآلات في هذه المصانع قد تم ابتياعها من إسرائيل، حيث أعيد تجديدها هناك، وان 20% من تلـك الآلات هو جديد فقط. وبعد قدوم السلطة الفلسطينية أخذت المصانع تبتاع الآلات الجديدة إما من خـلال الاتصال المباشر مع المصنعين أو من خلال وسطاء إسرائيليين. وعلى اعتبار أن امتلاك الآلات الجديدة هي نوع من امتلاك التكنولوجيا الإنتاجية الحديثة وبالتالي الوصول إلى مستويات كفـؤة من الإنتاج، مما يشير الى احد دعائم القدرة التنافسية لهذا القطاع(PTC,p11). ولهـذا سـيتم استقراء هذه البيانات ميدانياً من اجل الحصول على معلومات حديثة في هذا المضمار، ولكن كما بين المسح الإحصائي الذي قامت به دائرة الإحصاء المركزية في العام 1994 فان نسـبة رأس المال الى العمل(capital\ labor ratio) في الصناعات الغذائية منخفضة ولكنها ليست بأقل

من بعض الصناعات الأخرى والشكل التالي يوضح ذلك:-

10 26 8.3 8 8 8.5

US$(000)

الشكل 2-3. نسبة راس المال الى العمل للصناعات الرئيسية في الصناعات التحويلية

المصدر: MOPIC, p14

3-2-2-4-2 التعبئة والتغليف

تعمل جميع الشركات المصنعة للأغذية على تطوير نظام التغليف والتعبئة لديها مـن حيـث الجودة والنموذج والأسلوب، أي شكلاً ومضموناً وذلك من اجل تقديم السلعة للمسـتهلك بشـكل جذاب وحديث بهدف يضمن إرضاء وزيادة ولاء المستهلك الفلسطيني للسلعة المصنعة فلسطينياً، وقد لوحظ مؤخراً تطوراً ملحوظاً بما يتعلق بالتغليف من حيث الجودة ونوعيـة المـواد الخـام المستخدمة في ذلك، وكذلك الوصول إلى تصاميم أكثر جاذبية. وبخصوص مصادر المواد الخام اللازمة لعمليات التغليف والتعبئة فان الشركات الفلسطينية تعاني من اعتمادها علـى المـزودين الإسرائيليين ودور الطباعة الإسرائيلية،(PTC, p11). وبناء على ذلك فان اتحـاد الصـناعات الغذائية الفلسطينية منهمك في تشجيع المستثمرين على الاستثمار في هذا النوع مـن الصـناعة بالذات، وخصوصا طباعة المادة التغليفية، ويعزى عدم تطور هذه الصناعات الى أسـباب عـدة أهمها:-

أ- عدم تطور صناعة الزجاج والبلاستيك الى الحد المطلوب.

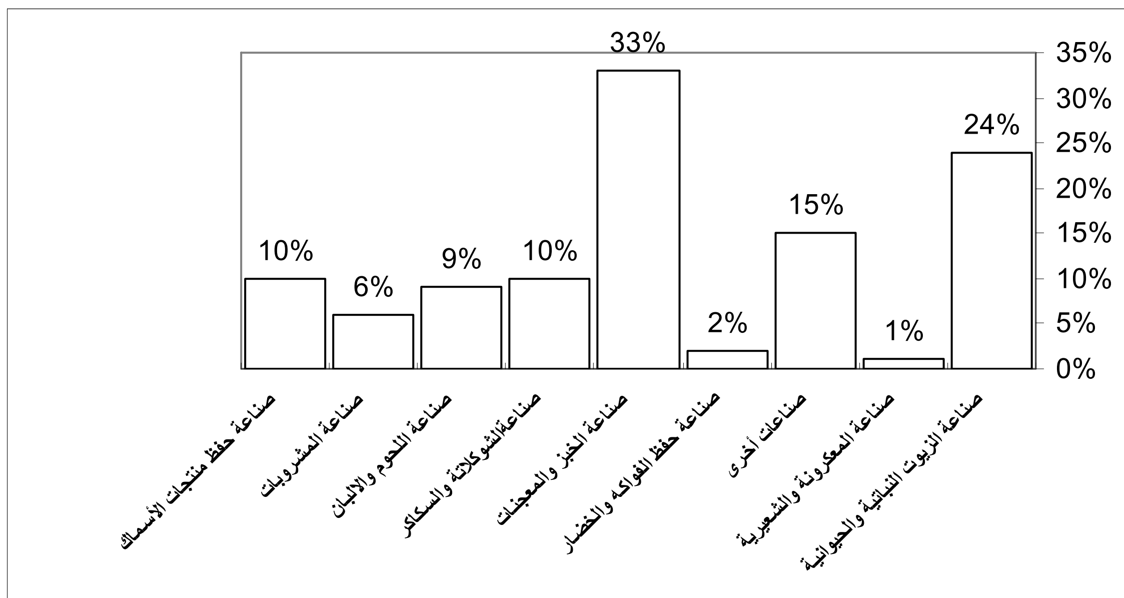
ب- ضعف الترابطات الأمامية والخلفية لهذه الصناعة مع الصناعات الأخرى.

ج- عدم توفير التمويل الكافي من اجل الاستثمار في هذه الصناعة.

د- عدم توفر آلية للسيطرة على نظام الجودة في جميع الصناعات وتحديدا في الصناعات الغذائية وذلك بهدف إجبار المصنعين على استخدام أنظمة متطورة في التعبئة والتغليف.

4-2-2-4-2 العمل

تعاني صناعة الأغذية في فلسطين من نقص من الاختصاصيين المهرة، وخاصة الفنيين والمشرفين على خطوط الإنتاج، ولتعويض هذا النقص تشكل هذه المشكلة عبئاً كبيراً على كاهل القطاعين العام والخاص، لذلك فقد تم التنسيق بين القطاعين العام والخاص من اجل القيام ببرامج تدريبية بهدف زيادة التخصص في هذا المجال وكذلك رفع كفاءة العاملين في هذه الصناعات حيث تم ذلك بدعم من الدول المانحة و برامج الأعمال التجارية المختلفة، والشكل التالي يوضح نسبة العاملين في كل فرع من فروع هذه الصناعة.



لشكل 2-4. نسبة العاملين في كل فرع من فروع الصناعات الغذائية

المصدر: MOPIC, p4,1998

5-2-2-4-2 مواصفات ومعايير الجودة

اعتمدت المصانع الفلسطينية على المواصفات السارية في البلدان المجاورة أو على تلك التي يحددها المصدر، وذلك قبل إنشاء مؤسسة المواصفات والمقاييس الفلسطينية، حيث تعمل العديد من المصانع وفقاً لمواصفات عالية الجودة من حيث نظام الإنتاج والإدارة، وقد أصبح اتحاد صناعة الأغذية الفلسطينية عضواً دائماً في اللجنة الفنية لإعداد المعايير والمواصفات الخاصة بالصناعات والمنتجات الفلسطينية. (PTC, p12).

تحتل مواصفات الأغذية حصة الأسد من مجموع المواصفات المتطورة والعالية التي تعتمدها مؤسسة المواصفات والمقاييس الفلسطينية، فمن بين 350 معيارا أو مقياسا تم إنجازها تستحوذ الصناعات الغذائية ومنتجاتها على 90 معيارا منها، وقد تم اعتماد المواصفات الفلسطينية لهذه الصناعات وذلك من خلال الاعتماد على المواصفات الإسرائيلية العالية لنفس الصناعة. وقد عملت مصانع الأغذية الفلسطينية وخاصة تلك التي هي أعضاء في اتحاد الصناعات الغذائية الفلسطينية على الحصول على شهادة مواصفات فلسطينية، وكثير من الأعضاء يطبقون أنظمة جديدة وحديثة في مجالات الإدارة والإنتاج ومراقبة الجودة وكذلك إتباع خطط عالمية لتأمين الجودة مثل نظام (HACCP)، أي تحليل المخاطر ومسألة المراقبة الحرجة، وكذلك تطبيق نظام (MIS) أي نظام إدارة المعلومات، وعمل الكثير منها ضمن برنامج (ISO) وهناك العديد من الشركات والمصانع التي تقوم بالإعداد للجودة من خلال تطبيق خطط إنتاجية وإدارية وتسويقية لضمان الجودة خلال مراحل الإنتاج المختلفة، وهناك أيضاً العديد من المصانع والشركات الكبيرة التي تملك مختبراتها الخاصة بها، في حين تسعى بعض المصانع الى إنشاء مثل تلك المختبرات، ولذلك فهناك نية عند الهيئات المسؤولة عن هذا القطاع لجعل جميع المصانع الكبيرة والمتوسطة العاملة فيه توفر منتجات غذائية تنطبق عليها المواصفات والمقاييس الفلسطينية. (المرجع السابق).

لا شك أن تطبيق المواصفات والمقاييس الفلسطينية على القطاع الزراعي الفلسطيني سيعمل على انعكاس ذي مدلول خاص في الصناعات الغذائية الفلسطينية كون القطاع الزراعي هو أحد

أهم مصادر المواد الخام ومدخلات الإنتاج للصناعات الغذائية. وبناءً على ماسـبق فـإن وزارة الزراعة تقوم بفحص جودة المنتجـات الزراعيـة بواسـطة مهندسـين زراعيـين إرشـاديين متخصصين، حيث يقوم هؤلاء بفحص المنتوجات المعدة للتصدير وتلك التي أعدت كمادة خـام للصناعات الغذائية، والذين بدورهم يقوموا بمنح التراخيص اللازمة للتصدير وتلك التي ستستخدم في التصنيع الغذائي. (المرجع نفسه).

مع ذلك فان وزارة الزراعة ووفقاً لميزانيتها الجديدة قد أوصت بإنشاء 16 مختبراً جديداً في كل من الضفة الغربية و قطاع غزة و يتوقع انه تم إنجاز أكثر من عشرة مختبرات منها. أما خدمات مراقبة الجودة الرئيسية كالتغليف والتصنيف وثلاجات التبريد الخاص بنقل المنتجـات الغذائيـة فيمتلكها القطاع الخاص، وهكذا تبقى مسألة مراقبة الجودة ومسألة تطبيق المواصفات والمقاييس الخاصة بالجودة حساسة وحرجة بحيث يتوجب القيام بالكثير من الجهد لتطويرهم من قبل القطاع العام والخاص معاً. (المرجع نفسه).

6-2-2-4-2 البحث و التطـويـــر

إن استغلال التكنولوجيا من قبل مصانع الأغذية الفلسطينية تتباين وفقاً لحجم المصنع من جهـة وطبيعة المادة المصنعة من جهة أخرى، وسيتم التطرق إلى هذا الموضوع وذلك بالاعتماد على حجم المصنع.

أ-**المصانع الكبيرة والمتوسطة:**

تعمل هذه المصانع من حيث الآلات على إنتاج يعتمد على تكنولوجيا متوسطة أي نصف آليـة وهنا تجدر الإشارة إلى أن هناك ثمة مصانع -يتم إنشاؤها وأخرى تعمل على تحديث وتوسـيع خطوط إنتاجها- تطبق أساليب إنتاج ذات تكنولوجيا حديثة وعالية، ويلاحظ في هـذه المصـانع محدودية البحث والتطوير، على الرغم من أن عددا قليلا قد قطـع شـوطا لابـأس بـه بهـذا الخصوص وان هناك عددا آخر مازال في بداياته.

ب-**المصانع الصغيرة:**

يمكن تصنيف هذه الصناعات على أنها صناعات منزلية حيث يعمـل أفـراد الأسـرة معـا ويمارسون فيها مهنة متوارثة كانت قد بدأت بأساليب يدوية بسيطة ثم تطورت لاحقاً من خـلال جلب الآلات من إسرائيل، وتشغل هذه المصانع في المتوسط اقل من خمسة أشـخاص، وبهـذا الخصوص ينعدم البحث والتطوير في هذه المصانع، ويعتبر عدم الاهتمام بهذين المجالين علـى وجه التحديد عائقاً أمام تطور الصناعات الغذائية الفلسطينية، (المرجع السابق، ص12) وفي هذا الصدد لا بد من إبداء ملحوظتين:-

أولاً: يوجد عدد قليل من المختبرات المرخصة والمتقدمة لفحص المنتجات النهائية للصـناعات الغذائية الفلسطينية حيث إن بعض هذه الشركات لا تزال ترسل أنماطا ونماذجاً مـن منتجاتهـا لفحص سريان مفعول المكونات وفحص تركيبة محتوياتها إلى الأردن ومصر وإسرائيل.

ثانياً: إن دور الجامعات الوطنية في مجال الصناعات الغذائية محدود للغاية، حيث لا توجد هناك أية صلة حقيقية بين العلوم التي تقدمها الجامعة واحتياجات مشاكل هذه الصناعة، وقد أدى ذلـك الى حدوث فجوة عملت على القضاء على فرصة قيام الجامعة بدور ريادي مـن حيـث تقـديم خدمات الاستشارة لصناعات الأغذية.

5-2 القيمة المضافة وحجم الإنتاج في الصناعات الغذائية

بلغ إجمالي القيمة المضافة في الصناعات الغذائية في الضفة الغربية وقطاع غزة فـي العـام 2000 (198555000) دولارا أمريكيا، وهذا يشكل ما نسبته 31% مـن إجمـالي القيمـة المضافة للصناعة التحويلية، وبلغ حجم الإنتاج فـي الصـناعات الغذائيـة فـي نفـس العـام 483974000 دولارا أمريكيا وهذا يشكل ما نسبته 32% من مجموع حجم الإنتاج للصناعات التحويلية، أما بخصوص التكوين الرأسمالي الثابت الإجمالي للصناعات الغذائية فبلـغ حـوالي 1325800 دولارا أمريكيا أي ما نسبته 56% من إجمالي التكوين الرأسمالي الثابت لمجمـل الصناعات التحويلية في نفس العام، وتصنف صناعة المنتجات الغذائية والمشروبات في المرتبة

الأولى فيما يخص إجمالي القيمة المضافة وحجم الإنتاج وإجمالي التكوين الرأسمالي الثابت في مجموع ترتيب الصناعات التحويلية، حيث تلي هذه الصناعات على أساس التصنيف السابق صناعة المعادن اللافلزية الأخرى وذلك حسب إحصاءات الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني للعام 2000، (الجهاز المركزي للإحصاء، المسح الصناعي، 2000) وسيتم استخدام هذه المقاييس في الفصل اللاحق وذلك بهدف قياس القدرة التنافسية للصناعات الغذائية وسيتم استخدام مقياس القيمة المضافة وذلك لأهمية هذا المقياس في الإطار النظري من هذا البحث.

6-2 أهمية ودور العنقود الصناعي في الصناعات الغذائية الفلسطينية

يلعب العنقود الصناعي دورا خاصا ومميزا في تطوير ورفع كفاءة وأداء القطاع الصناعي الذي يعمل فيه ذلك العنقود وتحديدا إذا كانت الآلية التي يعمل فيها متوافقة مع جميع مكونات هذا العنقود. ومن الجدير ذكره أن الآلية التي يعمل بها العنقود الصناعي لا يمكن فصلها عن الظروف الاقتصادية والسياسية والاجتماعية للبيئة المحيطة، وكذلك لا يمكن فصلها عن الطبيعة القطاعية للنشاط الاقتصادي الذي يعمل فيه ذلك العنقود.

إن العمل على التنسيق مابين القطاع الصناعي وفروعه المتعددة من شأنه أن يعمل على تطوير مجمل القطاعات الصناعية، وبخصوص العنقود الصناعي الذي تعمل فيه الصناعات الغذائية الفلسطينية فانه يمتاز بالبساطة وعدم التعقيد، وذلك بالمقارنة مع نفس العنقود لنفس الصناعة في الدول المتقدمة، ولكنه أفضل من بعض العناقيد لبعض دول العالم النامية، ويتكون العنقود الصناعي للصناعات الغذائية الفلسطينية من ثمانية مكونات تتمثل فيما يلي:-

1- المواد الخام ويتم تصنيفها داخل العنقود على أساس محلي أو إسرائيلي أو مستورد.

2- رأس المال والبنية التحتية والإدارة والعمل والنقل.

3- التعليم والتدريب ودور الحكومة والتمويل والبحث والتطوير والمزارع.

4- التصدير.

5- النقل.

6-أما بخصوص المكون السادس فيتكون من مايلي:-

أ-عملية الصيانة وتختص في قطع الغيار وموقع المصنع وموقع الشركة.

ب-الآلات والتي تصنف على أساس استيرادها إما مباشـرة مـن المصـدر أو عـن طريق إسرائيلية.

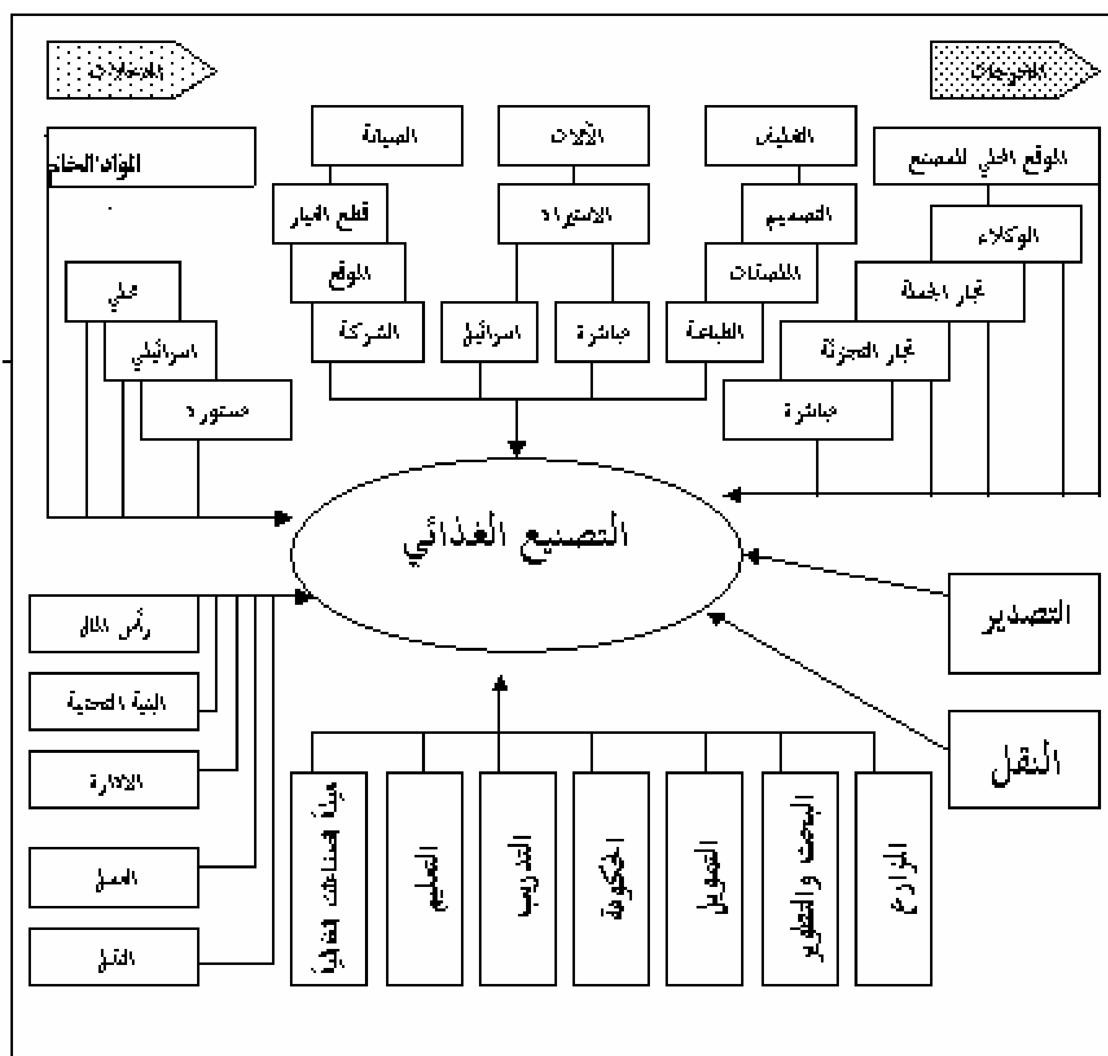
ج- التغليف ويهتم هذا الجانب بالتصميم والملصقات والطباعة.

7- البيئة المحلية التي يعمل فيها المصنع والتي تتمثل في الوكلاء وتجار الجملة وتجار

8- التجزئة والطرق المباشرة في التوزيع.

9- الهيئات والمؤسسات غير الرسمية وهي أكثر من جهة تعمل على تطوير ورفع كفـاءة وأداء الصناعات الغذائية من أهمها هيئة الصناعات الغذائية والاتحاد العام للصـناعات الغذائية.

والشكل التالي يبين طبيعة التفاعلات لهذه المكونات في الصناعات الغذائية الفلسطينية:



الشكل 2-5. طبيعة العنقود الصناعي في قطاع الصناعات الغذائية الفلسطينية

ستتم دراسة تلك التفاعلات لاحقا وذلك من اجل التعرف على مواطن القوة والضعف لكل تفاعل ونشاط، وقياس اثر ذلك على تطوير الصناعات الغذائية، ومدى مساهمة كل من هذه العوامل في رفع القدرة التنافسية لهذه الصناعة. أما بخصوص دراسة العناقيد الصناعية المكونة للأنشطة الفرعية للصناعات الغذائية الفلسطينية فستكون على درجة من التعقيد في كثير من الأحيان وذلك لتمايز الفروع الصناعية في الصناعات الغذائية مابين منطقة جغرافية وأخرى، أو لاختلاف عملية التصنيع نفسها باختلاف التكنولوجيا المستخدمة فيها ولغيرها من الأسباب الأخرى، ولهذا ستقتصر دراسة هذا الموضوع على دراسة العنقود بشكله العام فيم يخص قطاع

الصناعات الغذائية ككل.

7-2 المؤسسات الرسمية وغير الرسمية ذات العلاقة بقطاع الصناعات الغذائية

هناك عدة مؤسسات لها علاقة بالصناعات الغذائية وتعمل على دعمها وتطويرها وتوجيها وهي وزارة الاقتصاد الوطني وهيئة الصناعات الغذائية ودائرة البيئة ووزارة الزراعة ووزارة الصحة ومختبر الفحص الصناعي في جامعة النجاح الوطنية في نابلس ومختبر الفحص الغذائي الخاص بجامعة بيرزيت وقسم المختبرات المركزية في وزارة الاقتصاد الوطني وقسم التصنيع الغـذائي في جامعة القدس ولجنة حماية المستهلك ومركز موارد التنمية DRC الذي يعمل علـى إعـداد الدراسات في مجال تطوير الصناعات الغذائية. وسيتم دراسة دور إحدى أهم هـذه المؤسسـات وهي هيئة الصناعات الغذائية(PFIA) وذلك اعتقادا منا بأهمية هذه المؤسسة في تطوير ورفـع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية الفلسطينية على غرار مجلس الألبان الايرلندي IDB.

1-7-2 هيئة الصناعات الغذائية الفلسطينية (PFIA) ودورها في تطوير الصناعات الغذائية

أنشئت هيئة الصناعات الغذائية الفلسطينية في عام 1995 وذلك بهدف تمثيل الصناعات الغذائية الفلسطينية في كل من الضفة الغربية وقطاع غزة، وقد كان عدد المنتسبين لهذه الهيئـة في السنين الماضية 94 شركة عضواً، وهي في حالة توسع و ازدياد من حيث عدد أعضـائها والمنتسبين لها، وتهدف الهيئة إلى ضم المزيد من الشركات الفلسطينية العاملة في مجال الإنتاج الغذائي والقطاع التسويقي الخاص بهذا النوع من المنتجات، وتهدف الهيئة أيضا إلى المسـاعدة في ترويج المنتجات المصنعة محلياً وأجنبيا وتحسين الإنتاج المحلـي ورفـع كفـاءة الإدارات العاملة في شركات هذا القطاع، وكذلك الارتقاء بمستوى العمليات التسويقية الى مصاف متقدمة بما يخدم مصالح هذا القطاع والنهوض به لما لهذا الموضوع أهمية خاصة فيما بـين الأنشـطة الصناعية المتعددة.(هيئة الصناعات، تقرير إداري، 1999/1998، ص4).

تقدم هيئة الصناعات الغذائية الفلسطينية عدد من الخدمات أهمها:

1-التنسيق بين منتجي الأغذية ومؤسسات القطاع العام.

2- العمل على تمثيل قطاع الصناعات الغذائية محلياً ودولياً.

3- تزويد التدريب في مجالات الإنتاج والإدارة والتسويق مع التركيز الخـاص علـى الـتحكم بالجودة وفق النظامين (1,2...) ← ISO 9000وHACCP وذلك لمساعدة الشركات المحلية للوصول الى المقاييس والمعايير العالمية.

4- رعاية حملة (شراء فلسطينية) وذلك بهدف رفع مكانة المنتجات الغذائيـة الفلسـطينية فـي السوق الفلسطيني.

5- تقديم المساعدات الفنية للأعضاء إما بطريقة مباشرة أو من خلال التعـاون مـع منظمـات محلية وعالمية.

6- مساعدة الشركات على فتح أسواق تصديرية جديدة.

2-7-1-1 نشاطات وإنجازات هيئة الصناعات الغذائية الفلسطينية(PFIA)

- تعمل الهيئة على الترويج للتحكم بالجودة ومتطلبات الحصول على شهادة الجـودة ISO بين الأعضاء، وهناك نسبة عالية من الأعضاء الذين يعملون على التقييد بالجودة للمنتج المحلي، وكذلك الالتزام بمعايير التغليف والتعبئة، أما آخرون فيعملون على المحاولة من اجل توفير متطلبات ومعايير شهادات ISO **و**HACCP وقد حصلت حتى الآن أربـع شركات على شهادة ISO وشركتان فقط حصلتا على شهادة HACCP.

- مثلت الهيئة قطاع الصناعات الغذائية في معارض عالمية ونسقت للعديد من المعـارض التجارية والبعثات التجارية الأخرى في دبي وروسيا ومصر وبلدان أخرى.

- تقوم الهيئة بالتنسيق مع مؤسسات القطاع العام ومؤسسات أخرى في السياسات المتعلقة والمؤثرة في أداء هذا القطاع.

- تنفذ الهيئة حملات تدريبية وأخرى تتعلق بالتوعية بما يتعلق بمواضيع محـددة والتـي يمكن أن تعمل على تحسين وتطوير قدرات هذا القطاع.

- أنشأت الهيئة دائرة فنية متخصصة في العام 1997 لتقديم مساعدة مباشرة للأعضاء في جهودهم للحصول على مقاييس الجودة.

- تقوم الهيئة بتنفيذ تحاليل تخص الفجوة في الجودة وبعض دراسات الأسواق وذلك بالنيابة عن أعضائها.

وفي العام 1996 بادرت الهيئة بتنظيم معرض (يوم الغذاء الفلسطيني) في أريحا حيث منحت أعضائها الفرصة لعرض منتجاتهم معاً، لكل من التجار والموزعين من جميع أرجاء فلسـطين وآخرين من السوق العربي الإسرائيلي، وقد تم تكرار هذا الحدث الناجح وتوسيعه ليشمل موقعاً آخر في غزة في تشرين ثاني من العام 1997 وذلك بمشاركة 36 منتجا غذائيا فلسطينيا وأكثر من 1000 تاجرا، وقد تم تحقيق نجاحاً كبيرا في كلا الموقعين حيث ساهم ذلـك فـي تقويـة العلاقات بين المشاركين في الوقت الذي ساهم في توليد مبيعات مباشرة بلغت حوالي 3.5 مليون دولارا. وقد تم تكرار الحدث وتوسيعه في العام 1998 وبمشاركة 32 منتجا غذائيا فلسـطينيا بالإضافة الى مختبر لتحليل الأغذية المصنعة، وكذلك بمشاركة مصنعين لتصنيع مواد التغليـف وأكثر من 1500 تاجرا. وقد كان معرض عام 1998 حدثاً ناجحاً في الموقعين السابقين (أريحا وغزة) وساهم في تعزيز الروابط بين المشاركين، بينما استطاع أن يجمع مبيعات قدرت بـأكثر من سبعة ملايين دولارا. وقد تم تكرار الحدث في شهر تشـرين الثـاني مـن العـام 1999 وبمشاركة 38منتجا ومختبر تحليل أغذية واحد ومصنع لإنتاج مواد التغليـف ومصـنع واحـد للتبريد وأكثر من 1500 تاجرا ومنتجا، وقد حقق هذا الحدث بالإضافة إلى ما حققه في السنوات السابقة مساهمته في توليد مبيعات مباشرة بمقدار عشرة ملايـين دولارا. (المرجـع السـابق، ص3).

8-2 الطلب المحلي على منتجات الصناعات الغذائية الفلسطينية

بلغت حصة المنتج الغذائي المصنع محليا 48% من حجم السوق في العام 2000. وتتبـاين هذه النسبة من منتج إلى آخر فعلى سبيل المثال بلغت حصة منتجات اللحوم أكثر من 85% بينما لا تزيد حصة منتجات أخرى عن 10% و يحـاول اتحـاد الصـناعات الغذائيـة وبالتعـاون والمشاركة مع مؤسسات أخرى لرفع و تعزيز هذه النسبة، ويحاول اتحاد الصـناعات الغذائيـة (PFIA) جاهدا على رفع هذه النسبة من حجم السوق من 48% في العام 2000 الى أكثر مـن ذلك في الأعوام القادمة. (المرجع السابق. ص5).

وعلى الرغم من أن الإنتاج الزراعي يؤلف حوالي نصف الصادرات فإن هذا القطاع لا يزال يتجه نحو الاستهلاك المحلي، فالتصدير لا يشكل أكثر من 20% من منتجات هذا القطـاع فـي أحسن الأحوال، ويعود ذلك الى محدودية القنوات التصديرية وغياب السياسات الحكومية الخاصة بتشجيع الصادرات، ويعود ذلك بسبب تبني صلاحيات وسياسات غيـر مدروسـة بـين جميـع المؤسسات الحكومية العاملة في هذا المجال مما يعني فشلها في النهاية. ويلاحظ أن الذين يطلبون منتجات الصناعات الغذائية الفلسطينية هم من أصحاب الدخل المحدود أو في بعض الأحيان مـن أصحاب الدخل المتوسط، وكذلك يلاحظ أيضا أن الذين يطلبون هذه المنتجات هم على الأغلـب ممن يسكنون المناطق الريفية، هذا بالإضافة إلى طلاب المدارس الحكومية. وبناءً على ما سـبق فان منتجات الصناعات الغذائية الفلسطينية لها خصوصية معينة من ناحية المستهلكين المحليـين، بمعنى أن طبيعة هذه السلع تأخذ الطابع الشعبي في آلية استهلاكها، ولهذا فإن فجوة الطلب ما بين أصحاب الدخل المرتفع وهذه المنتجات يعود إما لعدم هندسة بناء الثقة لهؤلاء المستهلكين في هذه المنتجات ظناً منهم برداءة جودتها أو لوجود خلل في الفلسفة الاستهلاكية لتلك الطبقات بحيث أنها تعي الماركات التجارية العالمية للصناعات الغذائية أكثر من غيرها مـن الطبقـات، ويمكـن أن يكون ذلك لعدم التركيز من قبل الشركات المصنعة على إيصال تلك السلع الـى مثـل هـؤلاء المستهلكين بما يتناسب مع رغباتهم وأذواقهم وكما ذكرنا سابقاً فإنه في المتوسط تنفـق العائلـة الفلسطينية 42% من دخلها على المنتجات الغذائية ولهذا يجب التركيـز علـى تطـوير هـذه

الصناعات والمنتجات بهدف الاستحواذ على سلة المستهلك الفلسطيني الغذائية من قبل المصانع الوطنية، (المرجع السابق، ص6-13).

لا شك أن بعض السياسات الاقتصادية للسلطة الوطنية الفلسطينية عملت على زيادة الطلب المحلي على المنتجات الخاصة بالصناعات الغذائية الفلسطينية، ولكن ذلك لا يعني أبدا استقطاب ولاء المستهلكين المحليين لتلك الصناعات بالشكل المطلوب وطنيا، وهذا ما سيطلعنا عليه الاستبيان المخصص لذلك في الفصل اللاحق من هذا البحث.

إن عدم استقرار الظروف السياسية في فلسطين - غالبا- تخدم الصناعات الفلسطينية، وذلك بسبب كثرة النداءات و الإجراءات التي تهدف الى مقاطعة السلع الإسرائيلية وتلك السلع التي لمصنعيها أي ارتباط بإسرائيل أو بعض الدول المنحازة لها، ولكن في العادة لم يبد المنتجون الفلسطينيون أي مرونة في استثمار تلك الظروف من اجل خلق ولاء عند المستهلك الفلسطيني للمنتجات الفلسطينية حيث يمنح الظرف السياسي حماية للصناعات الوطنية كان من الصعب تطبيقها في ظروف طبيعية وذلك بحكم أمور عدة أهمها الاتفاقيات الاقتصادية الموقعة مع الجانب الإسرائيلي، وبحكم التغيرات الديناميكية الاقتصادية في العالم وعلى رأسها موضوع العولمة وموضوع منظمة التجارة العالمية WTO.

إن تعدد منتجات الصناعات الغذائية في السوق الفلسطيني والتي تختلف بمصدرها ترك للمستهلك الفلسطيني خيارات عدة، ولكن لا تتعدى تلك الخيارات ما بين المفاضلة بين أسعار وجودة تلك المنتجات، وفي هذا السياق لا بد من ذكر تفوق المنتجات الغذائية الإسرائيلية في النوعية على كثير من مثيلاتها في السوق الفلسطينية رغم اعتدال أسعار منتجاتنا. ولكن هذا لا يمنع تميز بعض المنتجات الفلسطينية التي حققت نجاحا باهرا في احد الخيارين، سواء تمثل ذلك في الوصول إلى مستويات عالية من الكفاءة الإنتاجية وبالتالي تقديم تلك السلع بأسعار منخفضة نسبيا ومقبولة للمستهلك الفلسطيني، أو على صعيد تحقيق الجودة العالية ضمن مواصفات ومقاييس عالمية.(PTC, p13).

لا شك أن وجود بعض منتجات الصناعات الغذائية مثل المصرية والتركية والأوروبية في السوق الفلسطيني سيكون ذا تأثير ايجابي على أداء الصناعات الغذائية الفلسطينية، وذلك بالاعتماد على مقترحات Porter والتي مفادها أن وضع الصناعة تحت ضغوط تنافسية سيدفعها بالتأكيد الى تحسين منتجاتها وبالتالي تخفيض تكاليفها، هذا بالإضافة للوصول إلى مستويات متقدمة من الابتكارات والاختراعات التي تخدم تلك الصناعات، وهذا ما سيتم الإطلاع عليه لاحقاً على ارض الواقع من الاستبيان المصمم لذلك.

إن مستويات الأسعار العامة لمنتجات الصناعات الغذائية الفلسطينية أو المستوردة لا تتناسب مع مستوى الدخل للفرد الفلسطيني، ولهذا نلاحظ أن حجم إنفاق العائلة على هذه المنتجات -باعتبارها سلع ضرورية نوعا ما- كبيرة جداً بالمقارنة مع غيرها من العائلات في الدول المحيطة.

وبناءً على ما سبق تشير التوقعات إلى تفاوت في مرونات الطلب الداخلية بين سلعة وأخرى من منتجات الصناعات الغذائية الفلسطينية، وكذلك تفاوت في مرونة الطلب السعرية ما بين تلك المصنعة محلياً والمستوردة، وأيضاً شذوذ معين في مرونة الطلب التقاطعية ما بين تلك السلع المصنعة فلسطينياً وتلك المستوردة وذلك لتجاوز قضية الأسعار والتركيز على عنصر الجودة عند بعض المستهلكين حيث إن ذلك يعتبر مؤشراً حقيقياً على ميول هؤلاء لسلعة دون أخرى مع بقاء كثير من العوامل الأخرى ثابتة.

وأخيراً لا بد من استقراء حقائق معينة فيما يخص الدعاية والإعلان وكذلك الإطلاع على الط**رق** التي تقدم بها السلعة للمستهلك الفلسطيني، حيث يلاحظ أن كلا الأسلوبين الدعاية والإعلان وطريقة تقديم السلع هي أساليب لم تستطع الشركات الفلسطينية من التميز بها بغرض جذب المستهلكين تجاهها على عكس بعض السلع الشبيهة وغير المنتجة محليا والتي تصرف من الدعاية والإعلان المبالغ الكائلة لتقديم سلعها بطريقة مميزة تستقطب ولاء ورغبات المستهلكين الفلسطينيين، وفي الفصل اللاحق سنتعرف ميدانيا على الأسباب التي تمنع من تطور أساليب الدعاية والإعلان، وأسباب عدم التميز في تقديم السلعة على غرار مثيلاتها المستوردة في السوق

الفلسطيني وعلى مدى إمكانية تطوير ذلك.

9-2 الطلب الخارجي على منتجات الصناعات الغذائية الفلسطينية

لقد تطورت الصناعات الغذائية بشكل كبير على غير المتوقع منذ العام 1990 وقد صـاحب هذا التطور زيادة في حجم الصادرات من هذه الصناعات منذ نفس الفترة، فقد امتدت صـادرات هذه الصناعة لتصل الى أسواق تصديرية كثيرة مثل الأردن وروسيا وأوروبا الشرقية والولايات المتحدة الأمريكية، كما أن الكثير من الشركات قامت بتزويد وكالات الأمم المتحدة بالعديد مـن المنتجات الغذائية. وقد بلغ مجموع حجم الصادرات من منتجات هذه الصـناعة حـوالي 12.5 مليون دولارا في العام 1997 أي ما نسبته حوالي 6% من مجموع حجم الإنتـاج فـي هـذا القطاع. أما بخصوص جهاز الإحصاء المركزي فقد بين أن صادرات هذا القطـاع فـي العـام 2000 بلغت حوالي88.8 مليون دولارا، أي ما نسبته 31% من مجموع صادرات الصناعات التحويلية، ويتبين من التدقيق في النسبة السابقة وجود خلل في هذا القطاع يتمثـل فـي طبيعـة المنتج وتمايز ذوق المستهلك الأجنبي، أو أن طريقة توصيل المنتج لا تتوافـق وأذواق هـؤلاء المستهلكين، ولكن يمكن الجزم بأن منتجاتنا الوطنية من هذا القطاع لـم تـرق إلـى مسـتوى الماركات العالمية لكي تجذب انتباه المستهلك الأجنبي، فهي على المستوى المحلـي لـم تحقـق النجاح المطلوب.(PTC,p13)، (الجهاز المركزي للإحصاء، المسح الصناعي، 2000).

يبين الجدول التالي أسماء بعض الشركات التي قامت بالتصدير مع بيان وجهة المنتج بالإضـافة إلى نوعية المنتجات التي تم تصديرها، وغني عن القول أن معظـم المصـانع لهـا نشـاطات تصديرية ثابتة للأسواق الإسرائيلية.

الجدول 3-2 . الشركات التي قامت بالتصدير مع بيان وجهة المنـتج بالإضـافة إلـى نوعيـة المنتجات التي تم تصديرها

الشركة المصدرة	البلد المستورد	المنتوج / الصادرات
شـــركة ســـلفانا للشوكولاته	الأردن، روسيا	شوكلاته، بسكويت، ويفر
صناعة الزيوت النباتية الأردنية	الأردن، الولايات المتحدة	زيت عباد الشمس، زيـت الـذرة وزيت فول الصويا
شركة سنقرط للمـواد الغذائية	أوروبا الشرقية ودول الاتحـاد السوفيتي سابقاً	شوكلاته، بسكويت، ويفر
منتجـــات الســـلوى الغذائية	الأردن	لحوم معلبة
مصنع العودة	رومانيا	بسكويت، ويفر
شركة الشيب	روسيا، رومانيـا، بريطانيـا، الأردن	خضروات، زعتر، فلافل، سحاب
منتجات البدر للمعلبات والمواد الغذائية	الأمم المتحدة	طعام معلب
شركة خليل الرحمن	روسيا	الشعيرية والمعكرونة
مصنع عصير غزة	ايطاليا، الإمارات العربية	عصائر حمضيات مركزة

المصدر:PTC, p13

أما فيما يخص الترويج التجاري للصناعات الغذائية الفلسطينية فهناك العديد من البرامج التي تهدف الى ترويج منتجات الأغذية المصنعة، وبدرجة اقل إلى تطوير منتجات القطاع الزراعي، وبهذا الخصوص شاركت هيئة الصناعات الغذائية الفلسطينية بالتعاون والتنسيق مـع مؤسسـة ترويج التجارة الفلسطينية (PTPO) ومؤسسات الدعم التجارية الأخرى في معـارض تجاريـة دولية وإقليمية، كما أنها شاركت في مؤتمرات وورشات عمل ذات علاقة بصناعة الأغذية، كما تم تنظيم يوم الغذاء الفلسطيني بهدف زيادة حصة منتجات الأغذية الفلسطينية في السوق المحلي

الى جانب عقد العديد من الورشات والندوات والمؤتمرات لتلبية احتياجات المصنعين الفلسطينيين للمنتجات الغذائية، وبنفس الاتجاه فقد نشطت وزارة الزراعة في تنظيم ندوات ودورات تدريبيـة للمنتجين والمصدرين، ويشمل الدعم المؤسساتي أيضا مشاركة منتجين ومصدرين في معـارض تجارية دولية وبعثات تنظيمية، وقد نشطت مؤسسة ترويج التجارة الفلسطينية في إعداد منتجـين لديهم الإمكانية من اجل المشاركة في ندوات عالمية حول التسويق والمعارض التجارية الدوليـة وتزويدهم بالمعلومات الضرورية حول السوق، إلى جانب الخـدمات الأخـرى التـي تقـدمها PTPO للمؤسسات الفلسطينية. (المرجع السابق، ص11-15).

10-2 خاتمة الفصل

لقد تم في هذا الفصل إلقاء نظرة عامة على هيكلية وأداء الاقتصاد الفلسطيني بشكل عام وعلى القطاع الصناعي بشكل خاص، هذا بالإضافة إلى دراسة واقع الصناعات الغذائية بنوع من التفصيل، وقد تبين أن الاقتصاد الفلسطيني ورغم تحريره من بعض القيود التي كانت تفرضها عليه إسرائيل، إلا أن هذا الاقتصاد مازال حبيسا للاقتصاد الإسرائيلي وعرضة لأبسط المتغيرات السياسية. كل ذلك أدى الى إحداث خلل بنيوي في هيكلية هذا الاقتصاد مما اثر سلبا على أدائه.

أما فيما يخص القطاع الصناعي فقد تبين أن هذا القطاع بدأ يأخذ موقعه كقطاع ريادي في الاقتصاد الفلسطيني وذلك بدلالة كثير من المؤشرات أهمها زيادة عدد المنشآت العاملة فيه والنمو المتزايد في حجم الاستثمارات في هذا القطاع، و زيادة مساهمة هذا القطاع بحجم الصادرات الفلسطينية، هذا بالإضافة إلى زيادة مساهمة هذا القطاع في رفع نسبة التشغيل للعمالة الفلسطينية، وأخيرا برزت أهمية هذا القطاع بشكل كبير في إسهامه في إحلال بعض الواردات الفلسطينية. ولكن ورغم ما سبق، فإن هذا القطاع مازال يعاني الكثير من المشاكل واهم ما برز منها هي أن هذا القطاع سريع التأثر بالمتغيرات السياسية السلبية، ويمكن أن يكون سبب ذلك هو ارتباط هذا القطاع بطرق مباشرة وغير مباشرة في الاقتصاد الإسرائيلي وغياب التعامل بعملة وطنية، ويعاني هذا القطاع من النقص المستمر في المواد الخام اللازمة للتصنيع وذلك لأسباب عدة تم التطرق إليها سابقا، وتبرز إحدى أهم مشاكل هذا القطاع بعدم توفر العمالة الماهرة مما يعني انخفاض الإنتاجية لهؤلاء العمال على الدوام بالمقارنة مع أمثالهم في باقي دول العالم، ويعاني هذا القطاع أيضا من ضعف في عملياته التسويقية للسلع التي ينتجها وذلك على الصعيدين الوطني والدولي، بالإضافة إلى ما سبق فإن التقليدية في كثير من الصناعات في هذا القطاع وعدم استخدام التكنولوجيا المتطورة عملت على إبطاء نموه ولاشك إن هناك العديد من المشاكل التي تم التعرف عليها وأخرى لم يتم التعرف عليها.

أما بخصوص الصناعات الغذائية فقد تم دراسة مراحل تطور تلك الصناعات حيث برز اثر

الاحتلال على ذلك سلبا بالقدر التي أثرت به السلطة الوطنية الفلسطينية إيجابا على تطور هـذا القطاع بعد قدومها في أواخر العام 1994، وقد تبين أن هذه الصناعات هي واحدة مـن أكثـر وأسرع القطاعات الاقتصادية نموا وتحديدا في العقد الأخير من القرن الماضي، حيـث لـوحظ ارتفاع عدد المنشآت وعدد العاملين فيها، وزيادة الحصة السوقية لمنتجات هذه الصناعات فـي السوق المحلي، وقد تم دراسة أهمية تلك الصناعات من حيث تأثيرها على سلة مشتريات العائلة الفلسطينية وكبر حجم الاستثمارات فيها نسبيا، هذا بالإضافة لاستيعابها إلى عدد لا بأس به مـن العمال الفلسطينيين، وفي هذا السياق أيضا تم التطرق الى خصائص هذه الصناعات حيث أهم ما لوحظ في هذه الخصائص هي أن معظم ملكية المصانع فيها فردية وطبيعة العمل فيها متوارثة، وبخصوص حجم التوظيف في هذه المصانع فهو قليل نوعا ما، مما يدلل على صغر حجم هـذه المصانع، ومن أهم ما برز في هذه الخصائص هي اعتماد هذه الصناعات على المـواد الخـام الأجنبية والإسرائيلية، وكذلك خلو تلك المصانع في الغالـب مـن المهندسـين والمتخصصـين والمختبرات الخاصة بمراقبة الجودة والنظم التصنيعية الأخرى.

وبخصوص المنشآت العاملة في هذه الصناعات فقد تبين أنها تتركـز فـي محافظـات نـابلس ورام ا والخليل، وقد تم دراسة إعداد تلك المنشآت وحجم التوظيف فيه والشكل القانوني لها.

أما بخصوص مكونات ولوازم التصنيع الغذائي فقد تم دراسة المواد الخام من حيث أهميتهـا في عملية التصنيع وجودتها ومصدرها، هذا بالإضافة إلـى دراسـة طبيعـة الآلات الإنتاجيـة المستخدمة في هذه الصناعات، حيث تبين أن معظم تلك الآلات قد تم شـراؤها مسـتعملة مـن إسرائيل أو تم تجديدها هناك، وهناك عدد قليل تم استيراده من الخارج، وبخصـوص دراسـة المكون الثالث وهو عملية التعبئة والتغليف فقد تبين أن هذه الصناعات مازالـت فـي مراحلهـا الأولى، ولكنها تواجه مشاكل تمثلت في التمويل وعدم تطور الصناعات الأخرى مثـل صـناعة الزجاج والبلاستيك وعدم توفر آلية للسيطرة على نظام الجودة في جميـع صـناعات القطـاع الصناعي، واعتبر العمل أحد أهم لوازم عملية التصنيع الغذائي حيث تبين مـن دراسـة هـذا العنصر أن صناعة الأغذية تعاني من نقص الاختصاصيين والمهرة وتحديدا الفنيين والمشرفين

على خطوط الإنتاج. وفيما يخص المكون الخامس وهو مواصفات ومعايير الجودة فقد تبين من دراسته أن كثيرا من مصانع الصناعات الغذائية وتحديدا ذات الحجم الكبير والمتوسـط تعمـل جاهدة على تطبيق تلك الأنظمة. وهناك البعض منها حاز على شهادات في هذا الخصوص. أما فيما يخص دراسة عملية البحث والتطوير باعتبارها المكون السادس مـن مكونـات الصـناعة الغذائية حيث لوحظ ضعف في هذا المجال مع الأخذ بعين الاعتبار أن ذلك مرتبط فـي حجـم المصنع وقد تبين أن المصانع ذات الحجم الكبير والمتوسط تعمل في هذا السياق اكثـرمن تلـك الصغيرة الحجم رغم قلة أعداد الأولى.

وعند دراسة القيمة المضافة وحجم الإنتاج لهذه الصناعات فقد تبين أنها تقع في المرتبة الثانيـة من ناحية إجمالي القيمة المضافة وحجم الإنتاج الإجمالي وإجمالي التكوين الرأسمالي الثابت في مجموع ترتيبات الصناعات التحويلية. وقد تمت دراسة العنقود الصناعي لهذه الصـناعات مـن حيث طبيعة تشكيله وأهميته ودوره في تطويرها، حيث تبين أن طبيعة هذا العنقود تتكـون مـن سبعة مكونات تتفاعل فيما بينها من اجل النهوض والارتقاء بهذه الصناعات مجتمعة، وقد برزت أهمية هذا العنقود بالتزامن مع التطور النسبي لهذه الصناعات وزيادة حصتها السوقية في السوق المحلي وبهذا الخصوص فقد تم رسم خريطة لهذا العنقود تبين دور كل مكون له وذلـك بشـكل متوافق مع ذلك الذي اقترحه Porter، وسيتم دراسة دور تلك المكونات ميدانيا وذلك من اجـل الحكم على مساهمة كل مكون في رفع القدرة التنافسية لهذه الصناعات، هذا بالإضافة إلـى دور العنقود ككل.

لقد تم دراسة استعراض المؤسسات الرسمية وشبه الرسمية ذات العلاقة بقطـاع الصـناعات الغذائية حيث تم التركيز على دراسة دور وأهمية هيئة الصناعات الغذائيـة علـى غـرار دور وأهمية مجلس الألبان الايرلندي IDB الذي تمت دراسته في الفصل السابق، وبهذا الخصـوص فقد تمت دراسة الخدمات التي تقدمها الهيئة لأعضائها وكذلك التعرف على نشاطات وإنجـازات الهيئة، حيث لوحظ الدور الايجابي الذي ساهمت فيه الهيئة في عمليـة تطـوير وإنمـاء هـذه الصناعات.

وأخيرا فقد تم دراسة الطلب على منتجات الصناعات الغذائية بشقيه المحلي والخارجـي، حيـث تبين أن هناك تزايدا مستمرا في حجم الطلب على منتجات هذه الصناعة في السوق المحلي، مع الأخذ بعين الاعتبار أن بعض الدراسات أبرزت أن هذا الطلب مـرتبط بشـريحة معينـة مـن المستهلكين الفلسطينيين والمتمثلة في طلاب المدارس الحكومية، وأولئك الذين لا يوجد عنـدهم وعي للماركات العالمية للمنتجات الشبيهة بالمصنعة محليا، وأصحاب الدخل المحدود وفي هـذا السياق لعبت السلطة الوطنية الفلسطينية دورا ايجابيا نوعا ما في زيادة حجم الطلب في السـوق المحلي وذلك من خلال تطبيقها لبعض السياسات المالية والتجارية. وبخصوص الطلب الخارجي على منتجات الصناعات الغذائية فمازال هذا الطلب ضعيف، وبهذا الخصـوص فـان بعـض الدراسات بينت أن عملية الترويج لم ترق الى المستوى المطلوب في الخارج والداخل.

الفصل الثالث

الواقع التنافسي للصناعات الغذائية الفلسطينية

القياس والتحليل

1-3 تمهيد

لقد تم دراسة الإطار النظري للقدرة التنافسية في الفصل الأول من هذا البحث والذي اطلعنا من خلاله على تعريف القدرة التنافسية وفق آراء مختلفة، وقد تبين أن هذا التعريف يتعلق بالاقتصاد ككل أو بقطاع معين من قطاعات هذا الاقتصاد أو بفرع معين من الفروع العاملة فيه، ويمكن أن يختص هذا التعريف بشركات معينة دون غيرها وتحديدا للشركات الصناعية أو الخدماتية منها. وفي هذا الخصوص تم دراسة بعض المؤشرات والطرق التي يستدل من خلالها على انخفاض أو ارتفاع الأداء التنافسي والجهود والإمكانيات التنافسية لصناعة معينة أو لقطاع فرعي معين في هذه الصناعة.

في القسم الأول من هذا الفصل سيتم الاعتماد على مقاييس الأداء التي تم التعرف عليها سابقا وذلك من اجل معرفة مستوى الأداء الإنتاجي والصناعي والتجاري للصناعات الغذائية الفلسطينية وذلك بالمقارنة مع جميع الصناعات الأخرى في الصناعات التحويلية.

أما القسم الثاني فيختص بتحليل الإمكانيات والجهود التنافسية للصناعات الغذائية الفلسطينية وذلك بالاعتماد على طريقتين تم دراستهما بشكل موسع في الفصل الأول من هذا البحث، ألا وهما طريقة ماسية Porter وطريقة المناطق الصناعية ID، معتمدين في ذلك على تحليل النموذج الخاص باستبيانين تم تصميمها خصيصا للبحث في هذا الموضوع، وقد تم تعبئة الأول منهما من قبل عينة عشوائية من المنتجين العاملين في هذا القطاع، بحيث تم مراعاة دراسة جميع أحجام المصانع والتمركز الجغرافي لها، وتغطية جميع أنواع الصناعات الغذائية في الاستبيان وعدده 50 استبيان. أما الاستبيان الثاني فيختص بجانب المستهلكين حيث تم تعبئتها من قبل جميع طبقات المجتمع الاستهلاكية ومن معظم المحافظات في الضفة الغربية وعددها 40 استبيان.

وقد تم استخدام البرنامج الإحصائي الشهير SPSS وذلك من اجل سهولة الاستدلال على موقع وحجم التأثير لكل من العوامل التي تم طرحها في الاستبيان والتي أعدت أصلا بناء على خلفية نظرية في هذا الموضوع.

ويختص القسم الثالث بتحليل معادلتي الانحدار التي تم تكوينهما في تقدير معادلة دراسة القـدرة التنافسية للصناعات الغذائية الفلسطينية، واختبار الفرضيات الخاصة فيهما، وقـد تـم الاعتمـاد أساسا على جمع تلك البيانات بواسطة الاستبيانين، بحيث تم أصلا وضع أسئلة لهذا الغرض في كلا الاستبيانين الخاصين بالمنتجين والمستهلكين.

وأخيرا هناك دراستا حالة بهذا الخصوص، أولهما، دراسة حالة الواقع التنافسي لمنتجات اللحوم، والأخرى دراسة حالة الواقع التنافسي لمنتجات الشوكلاتة والحلويات السكرية وذلـك بالاعتمـاد على الاستبيانين السابقين في جمع البيانات الخاصة بهاتين الدراستين.

2-3 قياس الأداء التنافسي للصناعات الغذائية الفلسطينية

تبحث هذه الطريقة في الأداء الصناعي والإنتاجي والتجاري للصناعات الغذائيـة الـذي تحقـق فعلا، وذلك بالمقارنة مع الصناعات الأخرى في نفس مجموعة الصناعات التحويلية، بحيث سيتم مقارنة مقاييس الأداء التنافسي للصناعات الغذائية الفلسطينية بمقاييس الأداء لفروع الصـناعات التحويلية، ومن ثم الحكم على مدى امتلاك الصناعات الغذائية لقدرة تنافسية أم لا.

وأهم هذه المقاييس هي:-

1- مقياس ألـ RCA والذي نتعرف من خلاله على أداء صناعة معينة من بـين أداء جميـع الصناعات وذلك بالاعتماد على الأداء التجاري لهذه الصناعة، وقد ذكرنا سابقا انه يمكن تطبيق هذا المقياس على صعيد الاقتصاد ككل أو على صعيد قطاع معين أو على صعيد شركة معينة.

2- مقياس أل NEI والذي يعرفنا على حصة الصناعة في صافي الصادرات الخاصة بمجمـل قطاع معين، وهو عبارة عن مقياس يخص الأداء التجاري للصناعة ولكنه يختلف عن المقيـاس السابق بأنه يتعامل مع صافي الصادرات، بمعنى انه يدخل الواردات في الحساب.

3- مقياس الرقم القياسي للقيمة المضافة V.A.I والذي من خلاله يمكن مقارنة الصـناعات وترتيبها حسب أدائها التنافسي، بحيث أن الصناعة التي تمتلك رقما قياسيا أعلى ستكون ذات

أداء تنافسي أعلى.

وسيتم الاعتماد على بعض المقاييس الأخرى والتي ترتبط مباشرة بقياس الأداء الصناعي، والتي تم التطرق إليها بشكل غير مباشر سابقا، أهمها:-

1- مقياس الإنتاجية والذي على أساسه يمكن مقارنة الصناعات وترتيبها حسب أدائها الإنتاجي، بحيث أن الصناعة التي تمتلك معدل إنتاجية أعلى ستكون ذات أداء تنافسي أعلى.

2- مقياس الربحية والذي على أساسه يمكن مقارنة الصناعات وترتيبها حسب أدائها التنافسـي بحيث أن الصناعة التي تمتلك معدل ربحية أعلى ستكون ذات أداء تنافسي أعلى.

3- مقياس التكاليف النسبية للإنتاج والذي على أساسه يمكن مقارنة الصناعات وترتيبها حسـب أدائها التنافسي، بحيث أن الصناعة التي تمتلك ميزة نسبية في التكاليف -أي أنها تنتج بتكـاليف نسبية اقل من غيرها من الصناعات- ستكون ذات أداء تنافسي أعلى.

وقد تم حساب هذه المقاييس لجميع فروع الصناعات التحويلية الموجودة في فلسطين كما هو موضح في الجدول الآتي بناء على البيانات التي حصلنا عليها سواء من خلال الطلب الخاص الذي تقدمنا به الى جهاز الإحصاء المركزي الفلسطيني أو من خلال النشرات الإحصائية الصادرة عن هذا الجهاز للعام 2000.

الجدول 3-1. مقاييس الأداء التنافسي لجميع فروع الصناعات التحويلية في العام 2000

	RCA	NEI [8]	V.A.I	التكاليف النسبية	الإنتاجية	معدل الربحية
صناعة المنتوجات الغذائية والمشروبات	3	غير متوفر	18.9	0.70	0.43	0.30
صنع المنسوجات	0.29	غير متوفر	6.4	0.90	0.42	0.04
صنع الملابس	0.53	غير متوفر	3.8	0.81	0.71	-0.50
دبغ وتهيئة الجلود وصنع الحقائب والأحذية	0.28	غير متوفر	9.32	0.67	0.5	0.26
صنع الخشب ومنتجاته وأصناف من القش	0.50	غير متوفر	8.8	0.63	0.3	0.35
صنع الورق ومنتجات الورق	0.16	غير متوفر	8	0.95	0.83	0.03
الطباعة والنشر	0.04	غير متوفر	8.82	0.74	0.62	0.23
صنع المواد والمنتجات الكيماوية	0.25	غير متوفر	13.1	0.80	0.75	0.17
صنع منتجات المطاط واللدائن	0.45	غير متوفر	14.3	0.74	0.68	0.23
صنع منتجات المعادن اللافلزية الأخرى	2.4	غير متوفر	8.83	0.84	0.73	0.15
صنع الفلزات القاعدية	0.11	غير متوفر	7.9	0.91	0.14	0.02
صنع منتجات المعادن عدا الماكينات	0.61	غير متوفر	7	0.75	0.32	0.21
صنع الآلات والمعدات الأخرى	0.22	غير متوفر	9	0.86	0.61	0.05
صنع الآلات الكهربائية الأخرى	0.05	غير متوفر	11.1	0.62	0.53	0.14
صنع الأجهزة الطبية	0	غير متوفر	3.6	0.75	0.46	0.20
صنع المركبات والمركبات المقطورة	0	غير متوفر	3.43	0.92	0.44	0.04
صنع الأثاث وصنع منتجات أخرى	0.68	غير متوفر	7.13	0.72	0.47	0.21

[8] إن عدم توفر قيمة لهذا المقياس كان بسبب عدم توفر البيانات اللازمة لحسابه

نلاحظ من خلال دراستنا للجدول السابق بأن قيمة RCA للصناعات الغذائية الفلسطينية هي الأعلى قيمة من بين جميع الصناعات التحويلية وهذا يدل على أن هذه الصناعات تمتلك أداءا تنافسيا عاليا وبالتالي تتمتع هذه الصناعات بقدرة تنافسية عالية وذلك بالاعتماد على هذا المقياس. أما بخصوص مقياس الرقم القياسي لصافي الصادرات فان عملية حسابه تتطلب بيانات غير متوفرة في جهاز الإحصاء المركزي الفلسطيني أو أية جهة رسمية أخرى. بعد دراسة مقياس التكاليف النسبية من خلال هذا الجدول وجدنا أن الصناعات الغذائية تتوسط جميع الصناعات التحويلية بالاعتماد على هذا المقياس وبالتالي فهي تمتلك أداءً تنافسيا متوسطا وقدرة تنافسية متوسطة. ونلاحظ ارتفاع الرقم القياسي للقيمة المضافة للصناعات الغذائية بالمقارنة مع جميع الصناعات التحويلية، حيث أن قيمة هذا المقياس هي الأعلى وبالتالي فإن الصناعات الغذائية الفلسطينية تتمتع بأداء تنافسي عال وبالتالي قدرة تنافسية مرتفعة جدا. تظهر متوسطية الأداء التنافسي للصناعات الغذائية بالمقارنة مع جميع الصناعات التحويلية وذلك من خلال متوسطية إنتاجيتها بالمقارنة مع جميع هذه الصناعات وبالتالي تتمتع هذه الصناعات بأداء تنافسي متوسط وقدرة تنافسية متوسطة. وأخيرا تتقدم الصناعات الغذائية مع صناعة منتجات الأخشاب جميع الصناعات التحويلية من حيث معدل ربحيتها مما يعني ارتفاع الأداء التنافسي للصناعات الغذائية وبالتالي ارتفاع قدرتها التنافسية أمام جميع هذه الصناعات بالاعتماد على مقياس معدل الربحية.

وخلاصة القول فان الصناعات الغذائية الفلسطينية تتمتع بقدرة تنافسية مرتفعة بالمقارنة مع جميع فروع الصناعات التحويلية الأخرى وذلك بالاعتماد على مقاييس الأداء التنافسي.

3-3 تحليل الإمكانيات والجهود التنافسية للصناعات الغذائية الفلسطينية

يعتبر تحليل الإمكانيات والجهود التنافسية للصناعات الغذائية الفلسطينية هو الطريقة الثانيـة من طرق قياس القدرة التنافسية وذلك بعد دراستنا للطريقة الأولى وهـي طريقـة قيـاس الأداء التنافسي من خلال حسابنا للمقاييس المختلفة، ورأينا أن الأداء التنافسـي للصـناعات الغذائيـة بمختلف مقاييسه كان نوعا ما مرتفعا مما يدلل على أن هذه الصناعات تمتلك أداء تنافسيا وذلـك

بالمقارنة مع مختلف الصناعات التحويلية ولكنها لم ترق الى مستوى التميـز، أمـا بخصـوص تحليل الإمكانيات والجهود لهذه الصناعات فسنعتمد على الفصل الأول مـن هـذا البحـث فـي المنهجية والتحليل لهذه الإمكانيات والجهود، وسنتبع أولا التحليل على أساس ماسـية Porter ومن ثم سنتطرق إلى بحث هذه الإمكانيات والجهود حسب طريقة المناطق الصناعية.

1-3-3 طريقة ماسية Porter:

يهتم بالتحليل على أساس هذه الطريقة بالاعتماد على قياس التفاعلات ما بين جميـع أجـزاء الماسية التي تم دراستها سابقا من أجل الاستدلال على حجم تأثير كل عامل على حدى في مدى إسهامه في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية، وبهذا الخصوص فقد تم تصميم الاسـتبيان بغرض اعتماد هذه الطريقة وطريقة المناطق الصناعية من أجل تحليـل الإمكانيـات والجهـود التنافسية لهذه الصناعات، وفي هذا السياق سيتم الاعتماد على نتائج الاستبيان سـواء الخـاص بالمنتجين أو ذلك الخاص بالمستهلكين وتطبيق هذه النتائج على أجزاء الماسية والتعـرف علـى حجم تأثير كل عامل كان مفترضا أن يؤثر في القدرة التنافسية للصناعات الغذائيـة الفلسـطينية وتجدر الإشارة هنا إلى أن الاستبيان بنموذجية قد صمم بشكل يتوافق نظريـا مـع الطـريقتين السابقتين بجميع أجزائهما العامة، حيث تم تعبئة هذين النموذجين من عينة عشوائية تقدربحوالي خمسين منتجا وأربعين من المستهلكين بحيث تـم مراعـاة التوزيعـات الجغرافيـة للمنتجـين والمستهلكين وكذلك حجم المصانع وشمولية معظم منتجاتها والتفاوت الدخلي للمستهلكين.

1-1-3-3 تحليل دور عوامل الإنتاج:

تعتبر مدخلات الإنتاج من أهم العوامل التي يمكن أن تساهم في زيادة القدرة التنافسية للصناعات الغذائية ومن أهم هذه العوامل والمدخلات الإنتاجية التي تم دراستها هي قرب المصـنع مـن الأسواق المحلية وتوفر القوة العاملة بأجور منخفضة وعدم توفر قوة عاملة ماهرة، وعدم تـوفر المواد الخام اللازمة لهذه الصناعات وارتفاع تكاليف النقل وعدم كفاية البنيـة التحتيـة، وعـدم استخدام التكنولوجيا وانخفاض المصاريف على البحث والتطوير، وبعد تحليل الاستبيان تبين أن

منتجي الصناعات الغذائية الفلسطينية ممن شملهم الاستبيان يرون أن احتمالية صحة الفرض القائل:

أ- بأن كون المصنع قريبا من الأسواق المحلية ومن المستهلك الفلسطيني له أثر ايجابي في زيادة حجم مبيعاتهم بنسبة 61%، وقد تبين من خلال التحليل الإحصائي أن قرب المصنع هذا يزيد كل من معدل الربحية ومجمل الربح لهؤلاء المنتجين، إذا يعتبر هذا العامل ذو مساهمة ايجابية قوية في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

ب- بأن توفر قوة عاملة بأجور منخفضة أدى الى زيادة حجم إنتاجهم بتكاليف اقل نسبيا مما ساعدهم على تخفيض أسعار منتجاتهم بغرض المنافسة بنسبة 44%، وقد تبين من خلال التحليل الإحصائي أن هذا العامل يزيد كل من معدل الربحية ومجمل الربح لهؤلاء المنتجين، إذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة ايجابية متوسطة في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

ت- بأن عدم توفر قوى عاملة ماهرة كان ذا اثر سلبي على تطوير صناعاتهم وبالتالي على المركز التنافسي للسلع التي ينتجونها بنسبة 47%، وقد تبين من خلال التحليل الإحصائي أن هذا العامل يزيد كل من معدل الربحية ومجمل الربح لهؤلاء المنتجين، إذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة متوسطة في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

ث- بأن عدم توفر المواد الخام اللازمة لصناعاتهم والاعتماد على استيرادها من الخارج حد من أداء هذه الصناعات وتطويرها بنسبة 59%، وقد تبين من خلال التحليل الإحصائي إن عدم توفر المواد الخام هذه يعمل على تخفيض كل من معدل الربحية ومجمل الربح لهؤلاء المنتجين، لذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة سلبية قوية في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

ج- بأن ارتفاع تكاليف النقل والتخليص يساهم في ارتفاع تكاليف إنتاجهم وبالتالي انعكاس ذلك على ارتفاع أسعارها نسبته 30%. وقد تبين من خلال التحليل الإحصائي أن ارتفاع التكاليف هذه تعمل على تخفيض كل من معدل الربحية ومجمل الربح لهؤلاء المنتجين، وهكذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة سلبية متوسطة في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

ح- بأن عدم وجود بنية تحتية كافية يشكل دائما عائقا أمام تطور صناعاتهم وتوسعة مشـاريعهم بنسبة 53%، وقد تبين من خلال التحليل الإحصائي أن عدم وجود بنيـة تحتيـة يعمـل علـى تخفيض كل من معدل الربحية ومجمل الربح لهؤلاء المنتجين، إذا يعتبر هذا العامل ذا مسـاهمة سلبية قوية في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

خ- بأن عدم استخدامهم لأنماط التكنولوجيا المتقدمة بشكل يتوافق مع تعقيدات هـذا النـوع مـن الصناعات قد عمل على خلق فجوة مابين منتجاتهم والمنتجـات المسـتوردة الشـبيهة لصـالح المنتجات المستوردة بنسبة 45%، وقد تبين من خلال التحليل الإحصائي أن عـدم اسـتخدامهم لأنماط التكنولوجيا هذه يعمل على زيادة معدل الربحية ويخفض مـن مجمـل الـربح لهـؤلاء المنتجين، لذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة سلبية متوسطة في رفع القدرة التنافسـية للصـناعات الغذائية.

د- بأن انخفاض مصاريفهم على البحث والتطوير وعلى تدريب العمال في جميع مراحل العملية الإنتاجية قد وقف عائقا أمام تطوير صناعاتهم بنسبة 50%، وقد تبـين مـن خـلال التحليـل الإحصائي إن هذا الانخفاض يعمل على زيادة معدل الربحية ويخفض من مجمل الربح لهـؤلاء المنتجين، إذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة سلبية متوسطة في رفع القدرة التنافسـية للصـناعات الغذائية.

2-1-3-3 تحليل دور الاستراتيجية التنافسية للشركة وطبيعة هيكليتها

لقد أكد الاقتصادي Porter على أهمية هذا الدور في خلق أجواء تنافسية بين المنتجـين الحاليين ومن ثم انعكاس ذلك بفوائد تنافسية كثيرة على مجمل الصناعة وقد أكد Porter أيضـا إن وجود بعض العوامل التي تخص استراتيجية الشركة والمصنع والهيكلية الخاصة يمكـن أن تكون هي الأقوى من أجل التوجه نحو الوضع التنافسي، وبهذا الخصوص فقد رأينا أن الشركات الناجحة هي تلك الشركات التي تعيش تحت ضغوط تنافسية، مما يعني أن هذه الضغوط هي التي تدفعها إلى تحسين منتجاتها وكذلك هي التي تدفعها للاختراعات والابتكارات. وقد رأينا أيضا في

الفصل الأول أنه مهما كان حجم الطلب كبيرا على منتجات صناعة ما أو مصنع ما فإن ذلك لن يكسب هذه الصناعة أو ذلك المصنع أية ميزة تنافسية ما لم يكن أي منها منافسـا فـي السـوق المحلي، وهذا ما يدفع إلى زيادة حجم الاستثمارات وكذلك التوجه نحو التصدير. وفيمـا يتعلـق بالصناعات الغذائية الفلسطينية فقد اعتمدنا في دراسة هذا الموضوع على الفلسفة التكنولوجية في استراتيجية الشركة، وعلى حجم المصنع وطبيعة ملكيته وإدارته، وعلى الاستراتيجية التسـويقية لمنتجاته، وكذلك على دور الدعاية والإعلان وطريقة تقديم السلعة في استراتيجية الشركة، وحجم الاستثمارات وسلوك الشركة في حال كثرة المنتجات المحلية من نفس السلعة، وغياب التخصص في إنتاج سلعة معينة، ومدى اهتمام الشركة بعامل الجودة، وسلوك الشركة في حال وجود بدائل مستوردة للسلعة التي ينتجونها، واعتماد الشركة على الأيدي العاملة الرخيصة وغير المـاهرة، وأخيرا على دور العلاقات الشخصية. وبعد تحليل الاستبيان تبين أن منتجي الصناعات الغذائيـة الفلسطينية ممن شملهم الاستبيان يرون أن احتمالية صحة الفرض القائل:-

أ- بأن مصانعهم تعتمد على الأيدي العاملة وذلـك لأن مسـتوى التكنولوجيـا فيهـا مـنخفض بنسبة36%. وبمعنى آخر فان نسبة 64% عارضوا هذه الفكرة وبينوا أن مصانعهم أمـا علـى مستوى عال من التكنولوجيا أو أن طبيعة بعض المنتجات تحتاج الى أيدي عاملة. وقد لوحظ من خلال التحليل الإحصائي على برنامج spss انه كلما اعتمد على الأيدي أكثر وانخفض مستوى التكنولوجيا انخفض مجمل الربح ولكن يرتفع معدل الربحية بشكل قليل. إذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة سلبية في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية وما تبين هو العكس حيـث إن نسـبة كبيرة من المصانع تستخدم التكنولوجيا المتطورة في مصانعها وبالتالي ضعف ايجابية مسـاهمة هذا العامل في رفع القدرة التنافسية لصناعاتهم.

ب- بأن صغر حجم مصانعهم وعدم القدرة على زيادة حجم إنتاجهم يمنعهم من الـدخول فـي المنافسة مع المنتجات الشبيهة المحلية والمستوردة بنسبة36%. وقد لوحظ أيضا انه كلما صـغر حجم المصنع وانخفضت القدرة على زيادة الإنتاج زاد معدل الربحية للمصنع وانخفض مجمـل الربح. إذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة سلبية ضعيفة في رفع القدرة التنافسية للصناعات

الغذائية.

ج- بأن إدارة مصانعهم من قبل العائلة يحد من نشاطهم التنافسـي بنسبة 39%.

وقد لوحظ أن إدارة المصنع من قبل العائلة سيعمل على زيادة معدل الربحية للمصنع في حـين انه سيخفض مجمل الإرباح. إذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة ايجابية في رفع القـدرة التنافسـية للصناعات الغذائية.

ح- بأن هؤلاء المنتجين يتبعون سياسة تخفيض الأسعار مـن اجـل زيـادة حجـم مبيعـاتهم بنسبة40% وقد تبين أن إتباع هذه السياسة يعمل على زيادة معدل ربحيتهم ولكنها ستخفض من مجمل الربح لديهم. إذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة ايجابية متوسطة في رفع القـدرة التنافسـية للصناعات الغذائية.

خ- بأن اهتمامهم بالدعاية والإعلان وتقديم منتجاتهم بشكل جذاب بغرض زيادة حجم مبيعـاتهم نسبته 45%. وقد تبين انه كلما كان اهتمامهم اكبر بهذا الموضوع زاد مجمل ربحهم وانخفـض معدل الربح. وهكذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة ايجابية متوسطة في رفـع القـدرة التنافسـية للصناعات الغذائية.

د- بأن استثماراتهم السنوية تتمثل في شراء آلة جديدة للمصنع نسبته 42% وقد تبين أن ذلـك الاستثمار سيعمل على تخفيض معدل ربحيتهم. إذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة سلبية قوية فـي رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية رغم صحة العكس حسب المفاهيم النظرية.

ذ- بأن استثماراتهم السنوية تتمثل في شراء خط إنتاجي كامل نسبته 27%. وقد تبين أن هـؤلاء اللذين يستثمرون في خطوط إنتاجية جديدة سيعملون على زيادة معدل ربحيتهم ومجمل أرباحهم بزيادة مثل هذا النوع من الاستثمارات، إذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة ايجابية قوية فـي رفـع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

ر- بأن تشابه المنتجات الغذائية في السوق المحلي تدفعهم الى الدخول في دائرة المنافسة السوقية

نسبته 60%، وقد تبين أيضا من خلال التحليل الإحصائي أن هذا الأمر سـيعمل علـى زيـادة مجمل الربح لديهم وكذلك زيادة معدل الربحية لصناعاتهم. لذا يعتبر هـذا العامـل ذا مسـاهمة ايجابية في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

ز- بأن عدم تخصصهم في إنتاج سلعة معينة يضعف من قدراتهم التنافسية نسـبته 37%. وقـد تبين أنه بزيادة عدم التخصص هذه سينخفض معدل الربحية ولكن مجمل الإرباح سيرتفع بشكل قليل. إذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة سلبية متوسطة في رفـع القـدرة التنافسـية للصـناعات الغذائية.

س- بأن مدى اهتمامهم بعامل الجودة لمنتجاتهم من اجل كسب مستهلكين جدد نسـبته 70%. ووفق التحليل الإحصائي فقد تبين أن اهتمامهم هذا عمل على زيادة مجمل أرباحهم وعلى معدل ربحيتهم ولو بشكل بسيط. إذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة ايجابية قوية في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

ش- بأن استيراد سلع شبيهة لمنتجاتهم للسوق المحلي تدفعهم الى تطوير صناعاتهم بغرض إنتاج سلع منافسة لتلك السلع نسبته 64%. ومن خلال التحليل الإحصائي تبين أن ذلك سـيؤثر سـلبا على معدل ربحيتهم وإيجابا على مجمل أرباحهم. إذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة ايجابية قويـة في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

ص- بأن اعتمادهم على الأيدي العاملة الرخيصة وغير الماهرة كان له الأثر على عدم تطـوير صناعاتهم بشكل يتوافق مع ما تتطلبه المرحلة التنافسية نسبته38%. وقد بين التحليل الإحصائي أن الاعتماد على مثل هذا النوع من الأيدي العاملة يزيد من معدل الربحية عند مشغليها ولكـن بنفس الوقت يخفض من مجمل أرباحهم. إذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة سلبية في رفع القـدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

ض- بأن اعتمادهم على شبكة علاقاتهم الخاصة له اثر ايجابي علـى رفـع كفـاءة وتطـوير صناعاتهم نسبيه 57%. ومن خلال التحليل الإحصائي فقد تبين إن الاعتماد على تلك العلاقـات

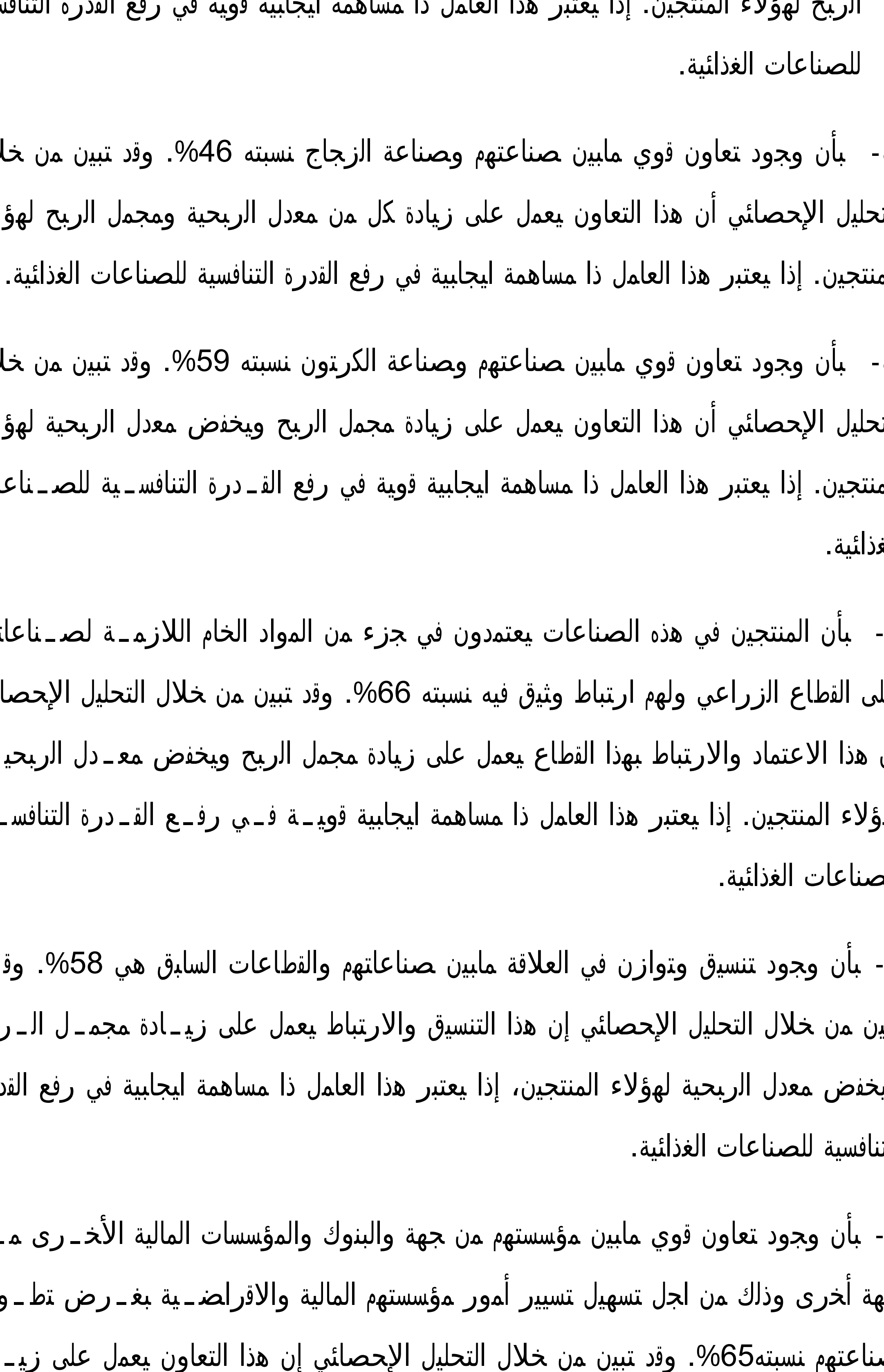
يساهم في زيادة معدل الربحية ومجمل الربح عند هؤلاء المنتجين. إذا يعتبـر هـذا العامـل ذا مساهمة ايجابية في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

3-3-1-3 تحليل دور الصناعات الداعمة والمكملة في رفع القـدرة التنافسـية للصـناعات الغذائية

إن الصناعات الداعمة والمكملة هي المحدد الثالث من محددات ماسيةPorter حيث بـين Porter أن وجود مثل هذه الصناعات سيساعد على أحـداث فوائـد عديـدة للصـناعة. أمـا بخصوص دور هذه الصناعات في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية الفلسطينية فقـد تـم استعراض بعض الأمور وذلك من أجل الاستدلال على دور هذه الصـناعات أهمهـا: طبيعـة التعاون ما بين الصناعات الغذائية وصناعة التغليف والملصقات ودور الطباعة، وكذلك طبيعـة التعاون ما بين صناعات الأغذية وصناعة الزجاج، وطبيعة التعاون ما بين صـناعات الأغذيـة وصناعة الكرتون، وعلى مدى اعتماد منتجي الصناعات الغذائية على القطاع الزراعي في توفير المواد الخام، وعلى مدى توازن العلاقة ما بين الصناعات الغذائية وجميع القطاعـات السـابقة، وكذلك على طبيعة العلاقة ما بين الصناعات الغذائية والمؤسسات المالية والاقراضية، وطبيعـة العلاقة ما بين الصناعات الغذائية والمؤسسات الإعلانية والترويجية، وأخيرا على مدى رضـى المنتجين عن جودة الصناعات الأخرى التي ترتبط بصناعاتهم. وبعد تحليل الاستبيان تبـين أن منتجي الصناعات الغذائية الفلسطينية ممن شملهم الاستبيان يرون أن احتمالية صـحة الفـرض القائل:-

أ- بأن وجود تعاون قوي بين صناعتهم وصناعة التغليف والملصقات ودور الطباعة نسبته 53%. وقد تبين من خلال التحليل الإحصائي أن هذا التعاون يعمل على تخفيض معدل الربحية ويزيد من مجمل الربح لهؤلاء المنتجين، إذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة ايجابية قوية في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

ب- بأن وجود تعاون قوي مابين صناعتهم وصناعة البلاستيك نسبته 67%. وقد تبين من



خلال التحليل الإحصائي أن هذا التعاون يعمل على زيادة كل من معدل الربحيـة ومجمـل الربح لهؤلاء المنتجين. إذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة ايجابية قوية في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

ت- بأن وجود تعاون قوي مابين صناعتهم وصناعة الزجاج نسبته 46%. وقد تبين من خلال التحليل الإحصائي أن هذا التعاون يعمل على زيادة كل من معدل الربحية ومجمل الربح لهؤلاء المنتجين. إذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة ايجابية في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

ث- بأن وجود تعاون قوي مابين صناعتهم وصناعة الكرتون نسبته 59%. وقد تبين من خلال التحليل الإحصائي أن هذا التعاون يعمل على زيادة مجمل الربح ويخفض معدل الربحية لهؤلاء المنتجين. إذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة ايجابية قوية في رفع القـدرة التنافسـية للصـناعات الغذائية.

ج- بأن المنتجين في هذه الصناعات يعتمدون في جزء من المواد الخام اللازمـة لصـناعاتهم على القطاع الزراعي ولهم ارتباط وثيق فيه نسبته 66%. وقد تبين من خلال التحليل الإحصائي أن هذا الاعتماد والارتباط بهذا القطاع يعمل على زيادة مجمل الربح ويخفض معـدل الربحيـة لهؤلاء المنتجين. إذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة ايجابية قويـة فـي رفـع القـدرة التنافسـية للصناعات الغذائية.

ح- بأن وجود تنسيق وتوازن في العلاقة مابين صناعاتهم والقطاعات السابق هي 58%. وقـد تبين من خلال التحليل الإحصائي إن هذا التنسيق والارتباط يعمل على زيـادة مجمـل الـربح ويخفض معدل الربحية لهؤلاء المنتجين، إذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة ايجابية في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

خ- بأن وجود تعاون قوي مابين مؤسستهم من جهة والبنوك والمؤسسات المالية الأخـرى مـن جهة أخرى وذلك من اجل تسهيل تسيير أمور مؤسستهم المالية والاقراضـية بغـرض تطـوير صناعتهم نسبته65%. وقد تبين من خلال التحليل الإحصائي إن هذا التعاون يعمل على زيـادة

كل من مجمل الربح و معدل الربحية لهؤلاء المنتجين. إذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة ايجابية قوية في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

د- بأن وجود تعاون قوي مع المؤسسات الإعلانية والدعائية من اجل خلق نشاطات ترويجية وتسويقية لمنتجاتهم نسبته 42%. وقد تبين من خلال التحليل الإحصائي إن هذا التعاون يعمل على زيادة في مجمل الربح وانخفاض في معدل الربحية لهؤلاء المنتجين. إذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة ايجابية متوسطة في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

ذ- بأن آلية السيطرة على أنظمة الجودة في الصناعات المحلية الداعمة والمرتبطة بصناعاتهم غير كافية وهذا ما يحد من استخدامهم لتلك الصناعات نسبته54%. وقد تبين من خلال التحليل الإحصائي أن عدم الكفاية هذه تعمل على تخفيض كل من مجمل الربح و معدل الربحية لهؤلاء المنتجين. إذا يعتبر هذا العامل ذو مساهمة سلبية قوية في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

4-1-3-3 تحليل ظروف الطلب ودورها في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية

لقد أشار الاقتصادي Porter إلى أهمية ظروف الطلب في تحقيق المزايا التنافسية للصناعة وتحديدا تلك التي تتعلق بالطلب المحلي وقد بين Porter أهم ثلاث نقاط بهذا الخصوص من شأنها أن تساهم بشكل فعلي في تحقيق المزايا التنافسية لتلك الصناعة تمثلت في حجم طلب السوق المحلي على منتجات الصناعة، ومدى التعقيد في طلب المستهلك على منتجات هذه الصناعة وقدرة المستهلك على مواكبة التغيرات في الطلب على السلع الأجنبية. أما فيما يخص ظروف الطلب للصناعات الغذائية الفلسطينية فقد عملنا على تجزئة النقاط الثلاثة السابقة التي جاء بها Porter وذلك بتفسير كل منها بعدة نقاط أهما هو نسبة المتفق من الدخل على منتجات الصناعات الغذائية الفلسطينية، ودور تخفيض السعر في زيادة حجم الطلب، وطريقة عرض السلعة وتقديمها وتغليفها وأثر ذلك على حجم الطلب، وكيفية تصرف المستهلك في حال وجود بدائل لهذه المنتجات، ومدى رؤية المستهلك لجودة المنتجات المستوردة سواء الإسرائيلية أو

العربية أو التركية أو الأجنبية بشكل عام من السلع الشبيهة لمنتجاتنا، ومدى حجم التعقيـد عنـد المستهلك بدلالة اهتمامه بالجودة أكثر من السعر، وكذلك دراسة مدى وعي المستهلك للماركـات العالمية وأثر ذلك على الطلب لهذه الصناعات، وأخيرا رؤية سلوك المستهلك في حال انخفـاض أسعار هذه المنتجات مقابل مثيلاتها المستوردة أو ارتفاع جودتها وبعد تحليل الاستبيان الخـاص بالمستهلكين تبينت النتائج التالية:-

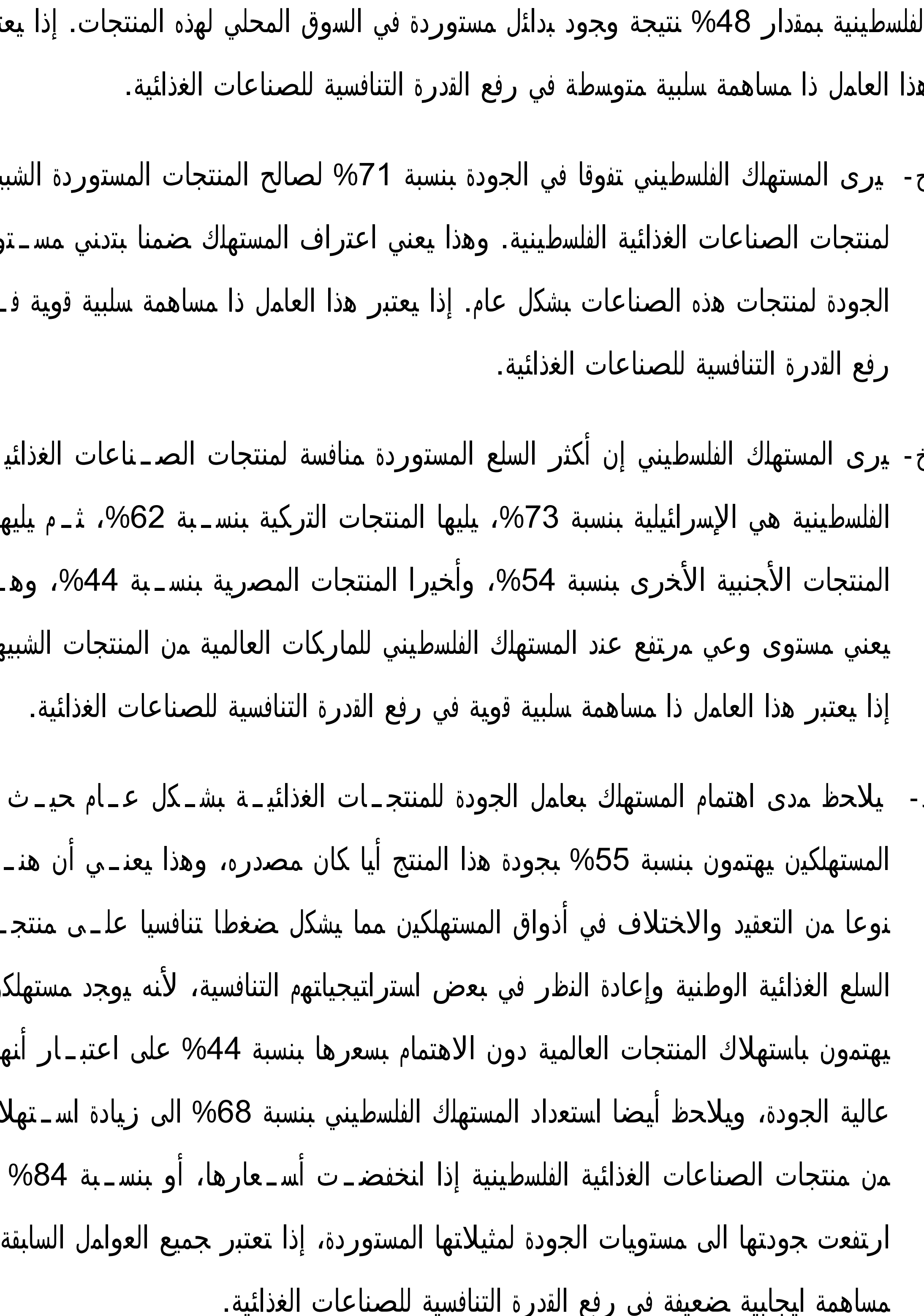
أ- إن نسبة المنفق من دخل المستهلك الفلسطيني على منتجات الصناعات الغذائية الفلسطينية في المتوسط وحسب تقديرات هذا المستهلك هي 31%. وهذا يعني انجذاب المستهلك الفلسطيني نحو هذه المنتجات بدرجة كبيرة. إذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة ايجابية قويـة فـي رفـع القـدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

ب- إن درجة ثقة المستهلك الفلسطيني بجودة منتجات الصناعات الغذائية الفلسطينية في المتوسط هي 57%، وهذا يعني أن هذه المنتجات بدأت تستحوذ على اهتمام المستهلكين بدلالة درجة الثقة هذه. إذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة ايجابية في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

ت- إن نسبة استهلاك منتجات الصناعات الغذائية الفلسـطينية مـن وجهـة نظـر المسـتهلك الفلسطيني كونها الأقل سعرا بالمقارنة مع تلك المستوردة للسوق المحلي هي 61%. وهـذا يعني وجود منافسة سعرية عالية مابين منتجاتنا الوطنية من هذه الصناعات وبقية المنتجـات المستوردة الشبيهة. إذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة ايجابية قوية في رفع القـدرة التنافسـية للصناعات الغذائية.

ث- إن مدى رضى المستهلك الفلسطيني عن طريقة وعرض وتقديم منتجات الصناعات الغذائية الفلسطينية هي 64%. وهذا يعني تبني المؤسسات الإنتاجية اسـتراتيجية تسـويقية ناجحـة ومؤثرة في سلوك المستهلك الفلسطيني. إذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة ايجابية قويـة فـي رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

ج- تتأثر استراتيجية المستهلك الفلسطيني وسلوكه الاستهلاكي تجاه المنتجات الصناعات الغذائية



الفلسطينية بمقدار 48% نتيجة وجود بدائل مستوردة في السوق المحلي لهذه المنتجات. إذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة سلبية متوسطة في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

ح- يرى المستهلك الفلسطيني تفوقا في الجودة بنسبة 71% لصالح المنتجات المستوردة الشبيهة لمنتجات الصناعات الغذائية الفلسطينية. وهذا يعني اعتراف المستهلك ضمنا بتدني مستوى الجودة لمنتجات هذه الصناعات بشكل عام. إذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة سلبية قوية في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

خ- يرى المستهلك الفلسطيني إن أكثر السلع المستوردة منافسة لمنتجات الصناعات الغذائية الفلسطينية هي الإسرائيلية بنسبة 73%، يليها المنتجات التركية بنسبة 62%، ثم يليها المنتجات الأجنبية الأخرى بنسبة 54%، وأخيرا المنتجات المصرية بنسبة 44%، وهذا يعني مستوى وعي مرتفع عند المستهلك الفلسطيني للماركات العالمية من المنتجات الشبيهة، إذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة سلبية قوية في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

د- يلاحظ مدى اهتمام المستهلك بعامل الجودة للمنتجات الغذائية بشكل عام حيث أن المستهلكين يهتمون بنسبة 55% بجودة هذا المنتج أيا كان مصدره، وهذا يعني أن هناك نوعا من التعقيد والاختلاف في أذواق المستهلكين مما يشكل ضغطا تنافسيا على منتجي السلع الغذائية الوطنية وإعادة النظر في بعض استراتيجياتهم التنافسية، لأنه يوجد مستهلكون يهتمون باستهلاك المنتجات العالمية دون الاهتمام بسعرها بنسبة 44% على اعتبار أنها عالية الجودة، ويلاحظ أيضا استعداد المستهلك الفلسطيني بنسبة 68% الى زيادة استهلاكه من منتجات الصناعات الغذائية الفلسطينية إذا انخفضت أسعارها، أو بنسبة 84% إذا ارتفعت جودتها الى مستويات الجودة لمثيلاتها المستوردة، إذا تعتبر جميع العوامل السابقة ذا مساهمة ايجابية ضعيفة في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

خلاصة القول في هذا الموضوع هو أن حجم الطلب المحلي على منتجات الصناعات الغذائية الفلسطينية كبير نسبيا ويشكل دافعا قويا لرفع إمكانيات وجهود القدرة التنافسية لهذه الصناعات مع الأخذ بعين الاعتبار حجم هذا الطب على السلع الأجنبية المستوردة. ومما لاشك

فيه أن مزاجية المستهلك وزيادة التعقيد في طلبه على هذه السلع لها اعتبارات غير واضحة في بعض الأحيان وغير منظمة في أحيان أخرى، ومع ذلك فان المستهلك الفلسطيني يواكب معظم التطورات في الطلب على السلع الأجنبية، ويستمد ذلك من مستوى وعيه للماركات الأجنبية. كل هذا يضع على كاهل المنتجين ضغوطا من شأنها أن تدفعهم لأن يعملوا وفق هذه العقيدات الذوقية في طلب المستهلكين ووعيهم للماركات الأجنبية مما يعني اعتمادهم استراتيجية تنافسية جديدة وواضحة تقوم على احد أساسين وهما إما تخفيض الأسعار بشكل يتناسب مع غالبية المستهلكين، أو الإنتاج بجودة تشابه جودة السلع المستوردة وهذا يعني خسارتهم لبعض الفئات الاستهلاكية الدنيا.

5-1-3-3 تحليل دور السلطة الوطنية الفلسطينية في الإسهام في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية

لقد بين Porter ضمن الإطار العام لنظريته فيما يتعلق بأجزاء ماسيته –تحديدا- فيما يخص دور الحكومة، إن الحكومة يمكن أن تؤثر على أداء الصناعات المحلية، ولم يفترض Porter بالحكومة محدداً خامساً بالإضافة إلى ظروف عوامل الإنتاج وظروف الطلب ودور الصناعات الداعمة والمكملة والمنافسة المحلية، ولكنه بين أن الحكومة تستطع أن تلعب دوراً في التأثير على المحددات الأربعة السابقة سواء إيجابا أو سلباً وذلك حسب ما تقتضيه الحاجة بغرض رفع القدرة التنافسية لهذه الصناعة، أما بخصوص الصناعات الغذائية الفلسطينية فان دور السلطة الوطنية الفلسطينية المفترض يتمثل في تحفيز المنتجين في هذه الصناعات على تطوير صناعاتهم وتخفيف التعقيدات الخاصة بالإجراءات الإدارية التي كانت تقف عائقاً أمام تطور مثل هذه الصناعات ومدى إسهام السلطة في وضع إطار قانوني يختص بتطوير وتنمية هذه الصناعات والصناعات الأخرى، وأخيرا رؤية المنتجين لا مكانية تطبيق سياسات ماليه وتجاريه تهدف إلى تطوير هذه الصناعات في الظروف السياسية الصعبة التي يعيشها شعبنا وبعد تحليل الاستبيان تبين إن منتجي الصناعات الغذائية الفلسطينية ممن شملهم الاستبيان يرون

أن احتمالية صحة الفرض القائل:-

أ- بأن للسلطة الوطنية الفلسطينية ممثلة بجميع وزاراتها الدور الايجابي فـي تحفيـزهم علـى تطوير صناعاتهم نسبته 43%. ومن خلال التحليل الإحصائي تبين أن دور السلطة يسـاهم في زيادة مجمل الإرباح بشكل قليل لهؤلاء المنتجين ويخفض من معدل ربحيتهم. إذا يعتبـر هذا العامل ذا مساهمة سلبية متوسطة في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

ب- بأن الإجراءات الإدارية التي تفرضها السلطة الوطنية الفلسطينية المتمثلة في الحصول على التراخيص اللازمة واستيفاء شروط معينة يعمل على منعهم من توسعة صـناعاتهم وزيـادة حجم استثماراتهم نسبته 45%. وقد لوحظ من خلال التحليل الإحصائي إن هذه الإجـراءات تعمل على تخفيض مجمل الإرباح لمنتجي الصناعات الغذائية ولكنها تزيد من معدل ربحيتهم. إذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة سلبية ضعيفة في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

ت- بأن معظم الأطر القانونية الصادرة عن السلطة الوطنية الفلسطينية والمتمثلة فـي القـوانين والقرارات الخاصة بالصناعات الغذائية تقف عائقا أمام تطوير صناعاتهم بنسبة 48%. ومن خلال التحليل الإحصائي تبين أن السياسة القانونية للسلطة تعمل على تخفيض كل من معـدل الربحية ومجمل الربح لمنتجي الصناعات الغذائية. إذا يعتبر هذا العامل ذا مسـاهمة سـلبية متوسطة في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

ث- بأن الظرف السياسي العام لم يساعد السلطة الوطنية الفلسطينية على تطبيق سياساتها المالية والتجارية الهادفة الى تطوير صناعاتهم نسبيه 48%. وقـد لـوحظ مـن خـلال التحليـل الإحصائي أن الظرف السياسي العام وعدم تطبيق السياسات التجارية والمالية أو بعضها عمل على تخفيض معدل الربحية وانه لن يؤثر على مجمل الإرباح. إذا يعتبـر هـذا العامـل ذا مساهمة سلبية قوية في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

6-1-3-3 تحليل دور الهيئات غير الرسمية

بعد دراسة واقع الصناعات الغذائية الفلسطينية في الفصل الثاني من هذا البحث تبين لنا انه لم

تكن المحددات الأربعة السابقة بالإضافة إلى دور الحكومة ودور الفرصة هي فقط المسؤولة عن إحداث الميزات التنافسية للصناعات الغذائية الفلسطينية ولكـن هنـاك دورا محوريـا للهيئـات والمؤسسات غير الرسمية والتي عملنا على إضافتها كجزء من الماسية وذلك لقناعتنـا بأهميـة دور تلك الهيئات الذي فاق في بعض الأحيان دور السلطة الوطنية وبعض المحـددات الأربعـة الأخرى، ولكن الأكثر أهمية في هذا الدور لعبته هيئة الصناعات الغذائيـة الفلسـطينية PFIA، وبهذا الخصوص رأينا من المناسب طرح الأسئلة العامة على أصحاب القرار فـي الصـناعات الغذائية بشان دور الهيئات غير الرسمية بشكل عام مع التركيز بشكل خاص علـى دور هيئـة الصناعات الغذائية الفلسطينية ولذا سيتم دراسة هذا الموضوع على صعيدين هما:

أولا:- دور الهيئات غير الرسمية بشكل عام والذي يتعلق برؤية المنتجين لمدى فاعليـة هـذه المؤسسات في دعم وتطوير الصناعات الغذائية، وكذلك دورها في الترويج التجاري لمنتجـات هذه الصناعة وإسهامها في تعريف المنتجين على المواصفات والمقاييس ونظـم إدارة الجـودة المختلفة وإمكانية تطبيقها على هذه الصناعات، وكذلك على مدى إسهام هذه الهيئات في نشاطات أخرى من شانها أن تساعد في رفع الإمكانيات والجهود التنافسية للصناعات الغذائية الفلسطينية، وبعد تحليل الاستبيان تبين أن منتجي الصناعات الغذائية الفلسطينية ممن شملهم الاستبيان يرون أن احتمالية صحة الفرض القائل:-

أ- بأن الهيئات والمؤسسات غير الرسمية كانت فاعلة في دعم وتطير الصناعات الغذائية نسـبته 48%. وقد تبين من خلال التحليل الإحصائي إن دور هذه الهيئات والمؤسسات يزيد من معـدل الربحية ومجمل الربح لمنتجي الصناعات الغذائية. إذا يعتبر هذا العامـل ذا مسـاهمة ايجابيـة متوسطة في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

ب- بأن الهيئات والمؤسسات غير الرسمية تساعد بالترويج التجاري لمنتجات الصناعات الغذائية نسبته 45%. وقد تبين من خلال التحليل الإحصائي أن دور هذه الهيئات والمؤسسات من خلال الترويج التجاري يزيد فعلا في معدل الربحية ومجمل الربح لمنتجي هذه الصناعات. لذا يعتبـر هذا العامل ذا مساهمة ايجابية ضعيفة في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

ت- بأن الهيئات غير الرسمية تساعد في تعريفهم على المواصفات والمقاييس ونظم إدارة الجودة وعلى إمكانية تطبيقها في مصانعهم بنسبة 52%. وبالاعتماد على التحليل الإحصائي فقد تبـين إن هذا النهج لتلك الهيئات يساعد في زيادة كل من معدل الربحية ومجمل الربح. إذا يعتبر هـذا العامل ذا مساهمة ايجابية قوية في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

ث- بأن وجود نشاطات أخرى للهيئات غير الرسمية تعمل على تطوير الصـناعات والمنتجـات الغذائية نسبته 56%. وقد بين التحليل الإحصائي إن النشاطات الأخرى لتلك الهيئات تساعد في زيادة كل من معدل الربحية ومجمل الربح. إذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة ايجابية قوية في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

ثانيا:- إن دور هيئة الصناعات الغذائية الفلسطينية بشكل خاص والذي يتعلـق بمـدى رؤيـة المنتجين بالتمثيل الجيد لهم من قبل هذه الهيئة بهدف تطوير صناعاتهم ومدى إسهام هذه الهيئـة بتسيير أمور قطاع الصناعات الغذائية باتجاه صحيح يهدف إلى رفع إمكانياتهم التنافسية ومـدى إسهام الهيئة في ترتيب معارض لمنتجات الصناعات الغذائية من شأنها أن تؤدي الى زيادة حجم مبيعات المنتجين، ومدى فاعلية الهيئة في إشراك المنتجات الغذائية الفلسطينية فـي المعـارض الدولية، والعمل على خلق حضور دولي لها وكذلك مدى اعتماد المنتجين على الهيئة في تنسيق الآليات الإنتاجية والتسويقية والتصنيعية الخاصة بهذه المنتجات، وأخيرا مدى إسهام الهيئة فـي تطوير أنظمة الجـودة الموجودة في بعض المصانع، وبعد تحليل الاسـتبيان تبـين أن منتجـي الصناعات الغذائية الفلسطينية ممن شملهم الاستبيان يرون أن احتمالية صحة الفرض القائل:-

أ- بأن هيئة الصناعات الغذائية تمثلهم جيدا من اجل تطوير ورفع كفاءة صناعاتهم نسبته57%. ومن خلال التحليل الإحصائي فقد تبين أن هذا التمثيل من قبل هذه الهيئة يزيد من معدل الربحية ومجمل الربح لهؤلاء المنتجين. لذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة ايجابية قوية في رفـع القـدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

ب- بأن إسهام الهيئة بتسيير الأمور بالاتجاه الصحيح الهادف الى رفع القدرة التنافسية لمنتجاتهم نسبته 56%. ومن خلال التحليل الإحصائي فقد تبين أن إسهام هذه الهيئة بهذا الشكل يزيد كـلا

من معدل الربحية ومجمل الربح لهؤلاء المنتجين. لذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة ايجابية قويـة في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

ت- بأن ما تقوم به الهيئة من ترتيب لمعارض لمنتجات صناعاتهم يعمل علـى زيـادة حجـم مبيعاتهم نسبته 56%. ومن خلال التحليل الإحصائي فقد تبين أن هذا الأسلوب يزيد كلا مـن معدل الربحية ومجمل الربح لهؤلاء المنتجين. إذا يعتبر هذا العامل ذو مساهمة ايجابية قوية في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

ث- بأن ما تقوم به الهيئة من العمل على إشراكهم في المعارض الدولية والعمل على حضـور دولي لمنتجاتهم وتفعيل كبير للنشاطات الخاصة المتصلة بصناعاتهم كان ذا اثر كبير في دعـم وتطوير ونماء صناعاتهم نسبته 54%. ومن خلال التحليل الإحصائي فقد تبين أن هذا الأسلوب يزيد كلا من معدل الربحية ومجمل الربح لهؤلاء المنتجين. إذا يعتبر هذا العامـل ذا مسـاهمة ايجابية قوية في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

ج- بأن الهيئة هي الجهة التي يجب الاعتماد عليها في تنسيق الآليـات وتطـوير الصـناعات الخاصة ذات العلاقة بالصناعات الغذائية الفلسطينية نسبته60%. ومن خلال التحليل الإحصائي فقد تبين أن هذا الأسلوب يزيد كلا من معدل الربحية ومجمل الربح لهؤلاء المنتجين. إذا يعتبـر هذا العامل ذا مساهمة ايجابية قوية في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

ح- بأن الهيئة تعمل جاهدة بمساعدة جميع المؤسسات الأعضاء على تطوير جميع أنظمة الجودة نسبته 53%. ومن خلال التحليل الإحصائي فقد تبين أن هذا الأسلوب يزيد كـلا مـن معـدل الربحية ومجمل الربح لهؤلاء المنتجين. إذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة ايجابية قوية في رفـع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

7-1-3-3 تحليل دور الصدفة

لم يكن للصدفة اثر في الإسهام في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائيـة باسـتثناء انـدلاع الانتفاضة الفلسطينية والتي بدورها عملت على تغيير أنماط الاستهلاك للمسـتهلك الفلسـطيني باتجاه الزيادة النسبية في استهلاك المنتجات الفلسطينية وذلك على حساب المنتجات الإسـرائيلية ومنتجات بعض الدول المنحازة لإسرائيل. وجاء ذلك كردة فعل وطنية مـن جانـب المسـتهلك الفلسطيني كعقاب للمنتج الإسرائيلي والمنتج الذي تدعم دولته إسرائيل. ويمكن القـول إن هـذه الظاهرة تتأرجح وفقا لمعطيات معينة أهمها الدور الإعلامي الفلسطيني والعربي بالدعوة لمقاطعة المنتجات الإسرائيلية ومنتجات الدول المنحازة لها، ومدى تصاعد عمليات العنف الإسـرائيلية، بالإضافة الى ذلك، صعوبة وصول السلع المنتجة إسرائيليا وأجنبيا الى السوق الفلسطيني وذلـك لأسباب متعددة.وأخيرا فقد استطعنا أن نرسم شكلا عاما لماسية الصناعات الغذائية الفلسـطينية وتبيان دور مساهمة جميع أجزائها في رفع القدرة التنافسية لهذه الصناعات وذلك بالاعتماد على التحليل السابق، والشكل السابق (3-1) يوضح ذلك.

(قوي)

دور عوامل الطلب

1- انخفاض اسعار هذه المنتجات نسبيا مع اسعار المنتجات الشبهة المستوردة

2- انخفاض مستويات الدخل ساعد على زيادة الطلب على منتجات الصناعات الغذائية المحلية

3- رضى المستهلكين عن عرض وتقديم المنتجات المحلية من هذه الصناعات

4- ازدياد ثقة المستهلكين في جودة بعض منتجات هذه الصناعة

5- وجود بدائل مستوردة

(متوسط)

دور الاستراتيجية والهيكلية

1-الاعتماد على العمالة الرخيصة وغير الماهرة

2-الاعتماد على الادارة العائليةفي المصانع الصغيرة

3- الاعتماد على المنافسة السعرية وبدؤها على اساس الجودة

4- تبني المصانع الكبيرة استراتيجات ادارية وتصنيعيةوتسويقية متطورة

5- الاهتمام المتزايد بأنظمة الجودة والمقاييس والمعايير العالمية

(ضعيف)

دور السلطة الوطنية

1- اتباع سياسات غير ناجحة في غالب الاحيان

2- اصدار تشريعات وقرارات غير موفقة ولاتخدم الصناعات الغذائية

3- عدم ممارسة دورها الحقيقي لدعم هذه الصناعات بشكل مباشر او غير مباشر

(متوسط)

دور عوامل الانتاج

1- عدم توفر المواد الخام وارتفاع تكاليف الحصول عليها لكثير من الصناعات وليس لجميعها

2- عدم توفر المتخصصين في التصنيع الغذائي

3- ضعف عمليات البحث والتطوير والتدريب

4- البدء في عملية التكوين الرأسمالي وتحديدا في المصانع الكبيرة والمتوسطة

5- ازدياد استخدام التكنولوجيا وبدء الاستخدام للالات الجديدة

دور الهيئات غير الرسمية

1- التنسيق مابين المنتجين انفسهم والجهات الاخرى ورفع القوة التفاوضية لهم

2- مساعدتهم على حل كثيرمن مشاكلهم الانتاجية والعامة

3- تشجيع الاستهلاك من منتجات هذه الصناعة

هيئة الصناعات الغذائية

1-الترويج التجاري لمنتجات هذه الصناعة

2- تطبيق مواصفات ومقاييس الجودة ومتابعة هذا الموضوع مع المنتجين

3- التمثيل الجيد

دور الصناعات الداعمة والمكملة

1- ارتباط جزء من هذه الصناعات بالقطاع الزراعي

2- اعتماد هذه الصناعات بشكل كبير على صناعة الكرتون والبلاستيك وصناعة المغلفات والملصقات وعلى المؤسسات المالية والمصرفية

3- بداية ارتباط لهذه الصناعات مع المختبرات الخاصة بالصناعة والفحص الصناعي .

(متوسط)

(قوي)

دورالفرصة

1-اندلاع الانتفاضة الفلسطينية مما ادى الى مقاطعة المنتجات الاسرائيلية

2- عدم قدرة كثير من المنتجات الشبيهة من الوصول الى الاسواق

متوسط

الشكل (3-1) يمثل الماسية الفلسطينية للصناعات الغذائية ومدى مساهمة جميع اجزائها فى رفع القدرة التنافسية لهذه الصناعات.

2-3-3 تحليل عوامل جذب السوق لصناعة المنتجات الغذائية الفلسطينية

تعتبر دراسة عوامل جذب السوق من الأمور الهامة التي يمكن الاستدلال بواسطتها على الإمكانيات والجهود التنافسية، وكما مر معنا سابقاً فقد أكد Porter على أهمية تفاعل هذه العوامل في خلق مزايا تنافسية للصناعة، ويقصد بعوامل جذب السوق لصناعة ما بأنها تلك

العوامل التي تؤثر في الإمكانيات والجهود التنافسية للمتنافسين الموجودين في السوق العاملين في هذه الصناعة واهم هذه العوامل هي: التهديد بدخول منتجين جدد للصناعة نتيجة بعض العوامل التي سيتم التعرف عليها لاحقاً. أما العامل الثاني والذي يؤثر في الإمكانيات والجهود التنافسية الخاصة بجذب سوق الصناعة فهو القوة التفاوضية للمنتجين حيث انه كلما تميزت هذه القوة بالارتفاع كانت عوامل جذب السوق لغيرهم اقل ويتأثر هذا العامل ببعض العوامل التي سيتم التعرف عليها فيما بعد. وبخصوص العامل الثالث وهو القوة التفاوضية للزبائن التي تؤثر في الإمكانيات والجهود التنافسية لهذه الصناعة بحيث انه كلما كان هناك تهديد بدخول بدائل جديدة لمنتجات الصناعة المحلية شكل ذلك ضغوطاً تنافسية على المنتجين بما يجبرهم على تحسين إمكانياتهم وجهودهم التصنيعية، وقد تم وضع بعض الأسئلة في الاستبيان الخاص بالمنتجين وذلك للتعرف على حجم تأثير العوامل التي تؤثر في العوامل السابقة وهي كالآتي:

1-2-3-3 التهديد بدخول منتجين جدد: يتأثر هذا العامل في الصناعات الغذائية الفلسطينية بعدة نقاط أهمها طبيعة الماركة التجارية للسلعة المصنعة محلياً وحجم الاستثمار المطلوب للاستثمار في الصناعات، والمهارات المتخصصة في الإنتاج الخاص بالسلع الغذائية، وبعد تحليل الاستبيان تبين أن منتجي الصناعات الغذائية الفلسطينية ممن شملهم الاستبيان يرون أن احتمالية صحة الفرض القائل:-

أ- بأن ضعف الماركة التجارية لمنتجات الصناعات الغذائية الفلسطينية لن يعمل على دخول منتجين جدد للسوق نسبته 44%. وبمعنى آخر فأن ضعف هذه الماركة سيعمل على دخول منتجين جدد باحتمالية مقدارها 56%. إذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة ايجابية متوسطة في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

ب- بأن انخفاض رأس المال المطلوب للاستثمار في هذا النوع من الصناعات سيحد من دخول منتجين جدد نسبته 47%. وبمعنى آخر فأن انخفاض رأس المال سيعمل على دخول منتجين جدد باحتمالية 53%. إذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة ايجابية متوسطة في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

ت- بأن عدم وجود مهارات متخصصة في إنتاج السلع الغذائية في السوق المحلي يقلل من دخول منتجين جدد نسبته 48%. وبمعنى آخر فأن عدم وجود هذه المهارات هو الذي يستدعي دخول منتجين جدد بنسبة مقدارها 52%. إذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة ايجابية متوسطة في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

نستنتج من النقاط الثلاثة السابقة ضعف الماركة التجارية وانخفاض رأس المال المطلوب للاستثمار وعدم وجود مهارات متخصصة في الصناعات الغذائية الفلسطينية هي عامل جذب لمنتجين جدد وسبب تخوف للمنتجين الحاليين يمكن أن يدفعهم الى رفع كفاءة صناعاتهم وتحسين منتجاتهم.

2-2-3-3 **القوة التفاوضية للمنتجين**: يتأثر هذا العامل في الصناعات الغذائية الفلسطينية بعدة نقاط أهمها عدد المنتجين وطبيعة وحدتهم وطبيعة المنتج الذي ينتجونه ومدى القيام بنشاطات تصنيعية أخرى في المصنع تخدم الصناعات الغذائية وبعد تحليل الاستبيان تبين أن منتجي الصناعات الغذائية الفلسطينية ممن شملهم الاستبيان يرون أن احتمالية صحة الفرض القائل:-

أ- بأن قلة عدد المنتجين وعدم وحدتهم بالشكل المطلوب يحد من قوتهم التفاوضية مع الجهات الأخرى الإنتاجية منها والغير إنتاجية نسبته 49%، وبمعنى آخر فإن قلة عدد المنتجين وعدم وحدتهم تزيد من قوتهم التفاوضية مع تلك الجهات بنسبة مقدارها 51%. إذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة سلبية متوسطة في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

ب- بأن طبيعة المنتج من السلعة الغذائية المنتجة محليا سيحد من القـوة التفاوضـية للمنتجـين نسبته 51%. وبمعنى آخر فأنه يجب على منتجي الصناعات الغذائية الفلسطينية أن يغيروا فـي طبيعة منتجاتهم وذلك من اجل تحقيق أهداف عدة من بينها رفع القوة التفاوضية لديهم. إذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة سلبية قوية في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

ت- بأن القيام بإنتاج المغلفات والملصقات وبعض المنتجات الأخـرى اللازمـة للصـناعات الغذائية الفلسطينية من قبل المصانع الغذائية يحد من القوة التفاوضية لمنتجي هذه الصناعة نسبته 41%. وهذا يعني أن إنتاج مثل هذه السلع من شأنه أن يزيد من القـوة التفاوضـية لمصـنعي المنتجات الغذائية. إذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة ايجابية ضعيفة في رفـع القـدرة التنافسـية للصناعات الغذائية.

3-3-2-3 القوة التفاوضية للزبائن: يتأثر هذا العامل في الصناعات الغذائية الفلسطينية بعـدة نقاط أهمها:عدد تجار التجزئة وطبيعة وحدتهم ومدى ارتباط هؤلاء بسلسلة وطنية تجمعهم. وبعد تحليل الاستبيان تبين أن منتجي الصناعات الغذائية الفلسطينية ممن شملهم الاسـتبيان يرون أن احتمالية صحة الفرض القائل بأن صغر عدد تجار التجزئة لمنتجـات الصـناعات الغذائية سيخفض من القدرة التفاوضية للزبائن بنسبة 51%. وهذا يعني وجود تخوف عنـد المنتجين بنسبة مقدارها 50% تقريبا من زيادة عدد تجار التجزئة وبالتالي زيـادة القـدرة التفاوضية للزبائن مما يدفع المنتجين الى التقليل من هذا الخوف عن طريق تطوير منتجاتهم وزيادة ولاء المستهلك الفلسطيني لها. إذا يعتبر هذا العامل ذو مساهمة ايجابية قوية في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

4-3-2-3 التهديد بدخول بدائل لمنتجات هذه الصناعة: يتمثل هذا العامل في وضع المنتجـين تحت ضغوط تنافسيه وذلك من اجل تخفيف الآثار الناجمة على دخول بدائل لمنتجات الصناعات الغذائية الفلسطينية الى السوق المحلي وبعد تحليل الاستبيان تبين أن منتجي الصناعات الغذائيـة الفلسطينية ممن شملهم الاستبيان يرون أن احتمالية صحة الفرض القائل:-

أ- بأن وجود منتجات بديلة للمنتجات التي يصنعونها بشكل كبير ومتنوع في السـوق المحلـي دفعهم الى تحسين جودة منتجاتهم أو خفضوا من أسعارها نسبته 57%. هذا يعني صحة مقولـة الاقتصادي بورتر أن وضع المنتجين تحت ضغوط تنافسية يدفعهم الى تحسن منتجاتهم وتطوير صناعاتهم وهذا ما حدث فعلا مع المنتجين الفلسطينيين من خلال اسـتيراد المنتجـات الشـبيهة لمنتجاتهم. إذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة ايجابية متوسطة في رفع القدرة التنافسية للصـناعات الغذائية.

ب-بأن وجود منتجات بديلة للمنتجات التي يصنعونها بشكل كبير ومتنوع في السـوق المحلـي يدفعهم الى إنتاج بديل للمنتج الذي ينتجونه حاليا نسبته 52%. ويندرج التعليـق علـى النقطـة السابقة في نفس السياق، إذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة ايجابية قوية في رفع القدرة التنافسـية للصناعات الغذائية.

5-2-3-3 تحليل طبيعة التنافس بين المنتجين المتنافسين الموجودين في السوق:- يعتبـر هذا العامل المحور الأساسي الذي تتمحور حوله العوامل الأربعة السابقة بهـدف خلـق مزايـا تنافسية بين جميع المنتجين في هذه الصناعات، ومن خلال هذا العامل يمكن الاسـتدلال علـى الآلية التي تعمل بواسطتها العوامل السابقة للوصول في النهاية الى مـواطن القـوة والضـعف لعوامل جذب السوق، وبعد تحليل الاستبيان تبين أن منتجي الصناعات الغذائية الفلسطينية ممـن شملهم الاستبيان يرون أن احتمالية صحة الفرض القائل:-

أ- بأن التنافس الحالي بين المتنافسين الموجودين في السوق يزداد بسبب تعدد المنتجين وعـدم وحدتهم نسبته 53%. وهذا يعني أن جميع العوامل السابقة بجميع تفرعاتها تلقي بظلالها علـى المنتجين بوضعهم في حالة ديناميكية يهدفون من خلالها الى التميز في منتجاتهم للحفـاظ علـى مراكزهم الإنتاجية الحالية أو الوصول الى مراكز إنتاجية متقدمة. إذا يعتبـر هـذا العامـل ذا مساهمة ايجابية قوية في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

ب- بأن صعوبة مضاعفة الإنتاج يعمل على زيادة التنافس بين المنتجين الموجودين في السـوق نسبته 52%. وهذا يعني وضع المنتجين الحاليين في دائـرة الضـغط التنافسـي والتـي

بموجبها إما أن يقوم المنتج بتوسعة مصنعه لزيادة حجم إنتاجه والخلاص من دائـرة الضـغط التنافسي والوصول الى مراكز تنافسية متقدمة، أو أن يبقى في ظل هذه الدائرة وبالنهاية الخروج من السوق. إذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة ايجابية قوية في رفع القدرة التنافسـية للصـناعات الغذائية.

ت-بأن التنافس الحالي بين المتنافسين الموجودين في السوق هو على أساس المنافسـة السـوقية الكاملة نسبته 62%. وهذا يعني إما أن تكون منتجا مميزا تواكب جميع التطورات الخاصة بهذه الصناعات وتقدم كل ماهو أفضل للمستهلك الفلسطيني والعربي والأجنبي. أو أن تتحمل عواقب توسعة الفجوة مابين صناعاتك ومثيلاتها في السوق المحلي والدولي. إذا يعتبر هـذا العامـل ذا مساهمة ايجابية قوية في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

وقد تبين أن تأثير هذه العوامل مجتمعه على الجهود والإمكانيات التنافسية للمنافسين في سـوق هذه الصناعات هي كالآتي:-

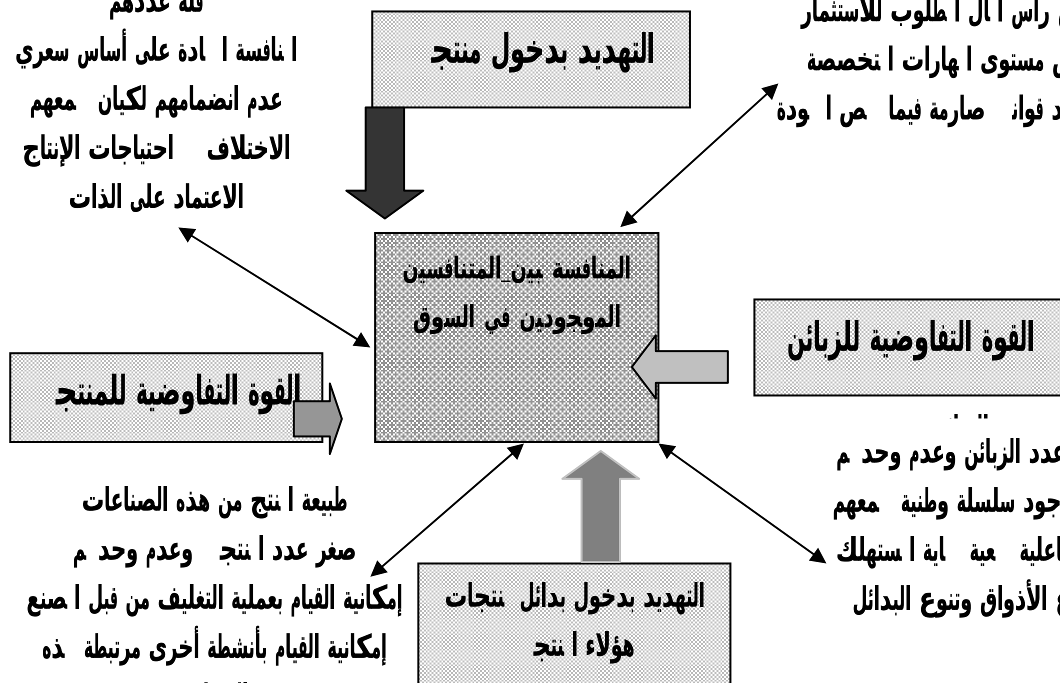
أ- وجود سوق إنتاجي تنافسي تام عمل على رفع إمكانيات وجهود التنافس بين جميع منتجي هذه الصناعات.

ب- ارتفاع الجهود والإمكانيات التنافسية وذلك من خلال البحث عن الإبداع الإنتـاجي لمنتجـي هذه الصناعات وذلك بسبب الضغوط التنافسية التي تتعرض لها منتجاتهم لأسباب عـدة أهمهـا وجود البدائل وتهديدهم بدخول منتجين ومنتجات جديدة للسوق.

ت- إن موضوع القوة التفاوضية سواء كان ذلك للمنتجين أو للمستهلكين هو محط اعتبار دائـم لمنتجي هذه الصناعات مما حدا بهم الى التعامل مع هذا الموضوع بسلاسة واستراتيجية تكنيكية وتبنيهم لبعض الاستراتيجيات التسويقية والإدارية الحديثة وذلك بهدف رفع الجهود والإمكانيـات التنافسية لمنتجاتهم.

ث- إن عدم التفكير بتغيير طبيعة المنتج عند الكثير من منتجي هذه الصناعات والاعتماد علـى فكرة تطوير المنتجات الحالية يمكن أن يرفع الإمكانيات والجهود التنافسية لبضع المنتجات ولكن حتما سيخفضها لكثير منها.

الشكل التالي يمثل طبيعة العلاقة للعوامل السابقة وحجم تأثيرها:



الشكل3-2. عوامل جذب سوق الصناعات الغذائية الفلسطينية

3-3-3 تحليل الإمكانيات والجهود التنافسية للصناعات الغذائية بطريقة المناطق الصناعية

تعتبر المناطق الصناعية المصدر الرئيسي لتحليل المزايا التنافسية لكثير من الصناعات في العالم، وبالاعتماد على هذه الطريقة فإن التقارب للمنتجين والزبائن سيعمل على إحداث شبكة تكاملية وتبادلية بينهم، والتي بدورها ستسهل الجغرافي عمليات التعاون الخاصة في الإنتاج وإحداث تخصص إنتاجي لكل منتج، إن التمركز الجغرافي للشركات والمصانع سيعمل على تخفيض تكاليف النقل وسيؤدي إلى تراكم سريع وكبير في المعرفة والتكنولوجيا، أما بخصوص الصناعات الغذائية الفلسطينية فان هذه الصناعات لم تتصف بأنماط مكانيه تعتمد على نموذج المناطق الصناعية، وتشير البيانات التي تم تجميعها عن طريق الاستبيان. أن طبيعة العلاقة العنقودية الخاصة بالمصانع العاملة في هذه الصناعات يمكن اعتبارها ظاهرة غير مهمة وتتميز الصناعات الغذائية الفلسطينية بتغيرها وعدم تركزها الجغرافي.

إن الدور الإيجابي الذي تلعبه الصناعات الأخرى تقريبا والتي تتمركز في المناطق الصناعية هو الذي يجذب هذا النوع من الصناعات تجاه هذه المناطق، وقد تمت دراسة العوامـل التاليـة للاستدلال من خلالها على دور المناطق الصناعية في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائيـة الفلسطينية، وذلك من خلال مساهمتها في تحفيز المنتجين لزيادة إمكانياتهم وجهودهم التنافسـية واهم هذه العوامل تمثل في مدى وجود صناعات لها علاقة بالصناعات الغذائية الفلسطينية فـي نفس موقع الصناعات الغذائية، أو أن اختيار موقع المصنع كان على أساس مشاركة صـناعات أخرى في نقل المواد الخام وذلك بهدف تقليل تكاليف الحصول عليها، وكذلك مدى اختيار موقع المصنع على توفر البنية التحتية في المنطقة، أو أن هذا الاختيار كان على أساس قـرب هـذه المنطقة من السوق المحلي أو أن شبكة العلاقات الاجتماعية هي التي ساعدت في اختيـار هـذا الموقع، وان توفر عناصر الإنتاج هي التي كانت سبباً لذلك. وبخصوص الأداء التنافسي النـاتج عن وجود المصنع في منطقة صناعية، فقد تمت دراسة العوامل التالية والمتمثلة في مدى رؤيـة المنتجين في مساهمة هذه المنطقة في القدرة عن زيادة حجم إنتاجهم، وكذلك مدى إسهامها فـي زيادة حجم المبيعات ومدى إسهام توفر عناصر الإنتاج في تحفيز المنتجين على المنافسة، وأيضا مدى إسهام تشابه المنتجات في نفس المنطقة لتحفيز المنتجين على المنافسـة، ومـدى تـوفير المنطقة وإسهامها في استخدام التكنولوجيا المشابهة، وكذلك مدى الاستفادة مـن تقسـيم العمـل والتخصص في الإنتاج بحكم وجود المصنع في هذه المنطقة، وان اختيار هذه المنطقة كان بناءاً على قرار من السلطة الوطنية الفلسطينية أو من البلدية، وقد تم الاستفسار عما إذا كانت طبيعـة المنتج لا تتطلب منطقة تحوي الصناعات الغذائية أو الصناعات الأخـرى الداعمـة والمكملـة، وأخيرا تم الاستفسار عن مدى ارتباط الصناعة نفسها بمنطقة صناعية أو بالقرب مـن أسـواق البيع بالتجزئة. وبعد تحليل الاستبيان تبين أن منتجي الصناعات الغذائية الفلسطينية ممن شـملهم الاستبيان يرون أن احتمالية صحة الفرض القائل:

أ- بأن اختيارهم لموقع مصنعهم كان على أساس وجود صناعات أخرى تـرتبط بصـناعاتهم نسبته 48% بأن ومن خلال التحليل الإحصائي فقد تبين أن اختيار المصنع على هـذا الأسـاس يزيد من معدل الربحية ومجمل الربح عند المنتجين في هذه الصناعات. إذا يعتبر هذا العامل ذا

مساهمة ايجابية ضعيفة في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

ب- بأن اختيارهم لموقع المصنع كان على أساس مشاركتهم مصانع أخرى في الحصول على المواد الخام وذلك بهدف تقليل تكاليف الحصول عليه نسبته 45%. ومن خلال التحليل الإحصائي فقد تبين أن اختيار المصنع على هذا الأساس يزيد من معدل الربحية ومجمل الربح عندهم. إذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة ايجابية ضعيفة في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

ت- بأن اختيارهم لموقع المصنع كان على أساس توفر خدمات البنية التحتية في ذلك الموقع نسبته 57%. ومن خلال التحليل الإحصائي فقد تبين أن اختيار المصنع على هذا الأساس يخفض من معدل الربحية و يزيد من مجمل أرباحهم. إذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة ايجابية قوية في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

ث- اختيارهم لموقع المصنع كان على أساس تقربهم من السوق المحلي لمنتجاتهم نسبته 60%. ومن خلال التحليل الإحصائي فقد تبين أن اختيار المصنع على هذا الأساس يخفض من معدل الربحية ويزيد في مجمل الربح عندهم. إذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة ايجابية قوية في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

ج- بأن مدى إسهام شبكة علاقاتهم الاجتماعية في اختيارهم لموقع المصنع نسبته 56% ومن خلال التحليل الإحصائي فقد تبين أن اختيار المصنع على هذا الأساس يخفض من معدل الربحية ويزيد من مجمل أرباحهم. إذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة ايجابية قوية في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

ح- بأن توفر عناصر الإنتاج اللازمة لصناعاتهم كان السبب الذي تم اختيار المصنع على أساسه نسبته 52%. ومن خلال التحليل الإحصائي فقد تبين أن اختيار المصنع على هذا الأساس يزيد من معدل الربحية ومجمل الربح عندهم.إذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة ايجابية متوسطة في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

خ- بأن المقدرة على زيادة حجم الإنتاج هو من احد نتائج كون المصنع يقع في منطقة صناعية نسبته47%. ومن خلال التحليل الإحصائي فقد تبين أن اختيار المصنع على هذا الأساس يزيد من معدل الربحية ومجمل الربح عندهم. إذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة ايجابية ضعيفة في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

د- بأن كون مصنعهم يقع في منطقة صناعية قريبة من السوق يزيد من حجم مبيعاتهم نسبته 46%. ومن خلال التحليل الإحصائي فقد تبين أن اختيار المصنع على هذا الأساس يزيد من معدل الربحية ومجمل أرباحهم. إذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة ايجابية متوسطة في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

ذ- بأن توفر عناصر الإنتاج في المنطقة الصناعية عمل على تحفيزهم للعمل على المزيد من المنافسة لمنتجاتهم نسبته52%. ومن خلال التحليل الإحصائي فقد تبين أن اختيار المصنع على هذا الأساس يزيد من معدل الربحية ومجمل الربح عندهم. إذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة ايجابية متوسطة في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

ر- بأن كون مصنعهم يقع في منطقة صناعية يحوي صناعات غذائية شبيهة وأخرى داعمة ومرتبطة ساعدهم على المزيد من المنافسة لمنتجاتهم نسبته 51%. ومن خلال التحليل الإحصائي فقد تبين أن اختيار المصنع على هذا الأساس يزيد بشكل كبير من معدل الربحية ومجمل الربح عندهم. إذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة ايجابية متوسطة في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

ز- بأن وجود تكنولوجيا مشابهة لتلك التي يستخدمونها في صناعاتهم في نفس المنطقة الصناعية التي يقع مصنعهم فيها هو الذي دفعهم لاختيار هذا الموقع بهدف المشاركة في استخدام تلك التكنولوجيا بنسبة 34%. ومن خلال التحليل الإحصائي فقد تبين أن اختيار المصنع على هذا الأساس يزيد من معدل الربحية ومجمل الربح عندهم. إذا يعتبر هذا العامل ذا مساهمة ايجابية ضعيفة في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

س- بأن تقسيم العمل والتخصص في الإنتاج في المنطقة الصناعية التي يقع فيها مصنعهم يساهم في رفع كفاءة وأداء صناعاتهم نسبته 54%. ومن خلال التحليل الإحصائي فقد تبين أن اختيـار المصنع على هذا الأساس يخفض من معدل الربحية ويزيد في مجمل أرباحهم. إذا يعتبـر هـذا العامل ذا مساهمة ايجابية متوسطة في رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية.

ش- بأن للسلطة الوطنية الفلسطينية الدور الأكبر في اختيار موقع مصنعهم في هـذه المنطقـة نسبته 27%. ومن خلال التحليل الإحصائي فقد تبين أن اختيار المصنع على هذا الأساس يزيـد من معدل الربحية ومجمل الربح عندهم.

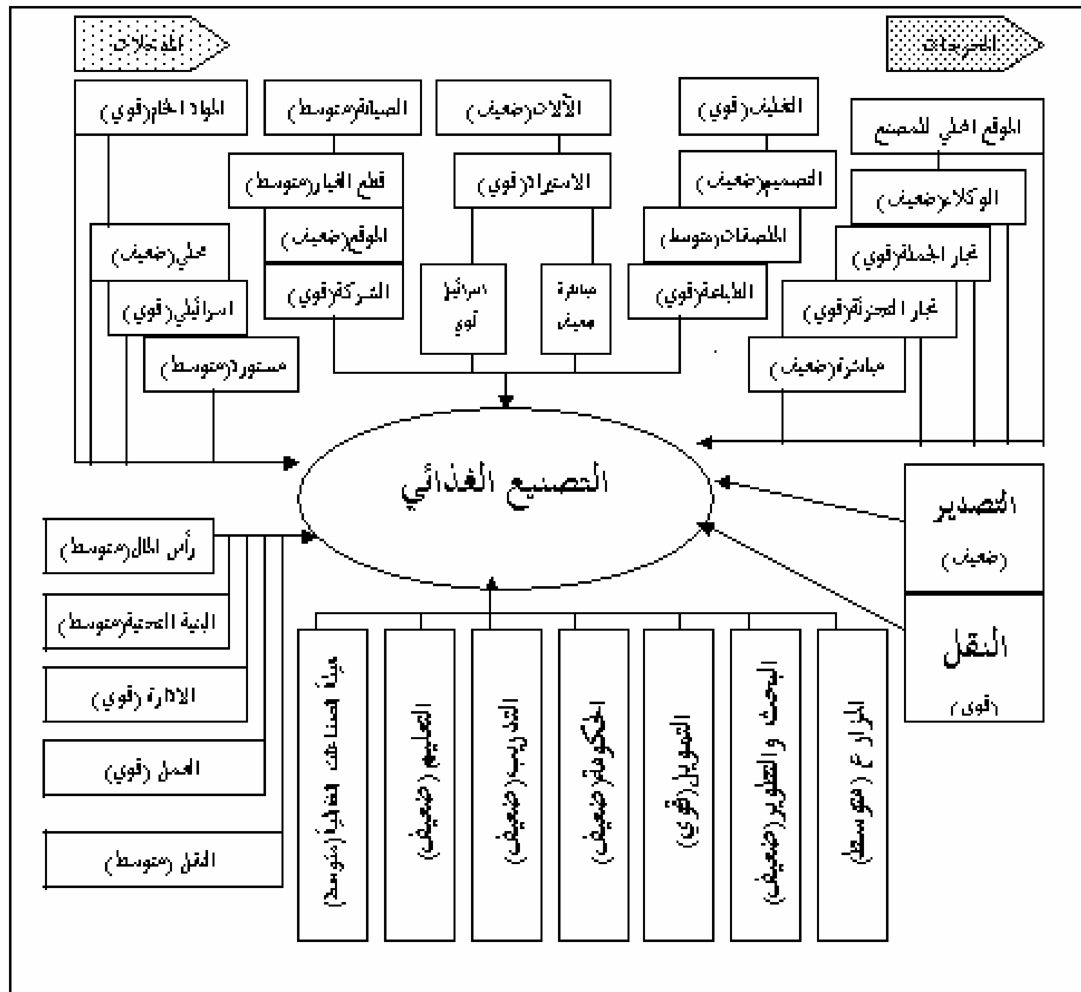
ص- بأن للبلدية الدور الأهم في اختيار موقع مصنعهم في هذه المنطقة نسبته 42%. ومن خلال التحليل الإحصائي فقد تبين أن اختيار المصنع على هذا الأساس يزيد من معدل الربحية ومجمل الربح عندهم.

ض- بأن طبيعة صناعاتهم لاتتطلب وجودها في منطقة صناعية تحوي جميـع الصـناعات الغذائية أو صناعات أخرى ذات علاقة نسبته50%. ومن خلال التحليل الإحصائي فقد تبـين أن اختيار المصنع على هذا الأساس يزيد من معدل الربحية ومجمل الربح عندهم.

ط- بأن طبيعة صناعاتهم تتطلب القرب من أسواق البيع بالتجزئة فقط نسبته 49%. ومن خلال التحليل الإحصائي فقد تبين أن اختيار المصنع على هذا الأساس يخفض مـن معـدل الربحيـة ويزيد مجمل الربح عندهم.

في نهاية هذا الموضوع وللتعرف على حجم تأثيرات النقاط السابقة بشكل عام، يجب علينـا أن نفسر مواطن القوة والضعف لارتباطات العوامل السابقة بعملية التصنيع الغذائي ضـمن إطـار العنقود الصناعي، والذي من خلال يمكن استقراء الرؤيا العامة لما يحدث فعلا بسبب ارتفاع أو انخفاض صحة الفروض السابقة مجتمعة، وذلك بدمج جميع العوامل المفترضة فـي طريقتـي ماسية Porter والمناطق الصناعية والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل 3-3. مواطن القوة والضعف للصناعات والخدمات الداعمة والمكملة واللازمة للصناعات الغذائية



3-4 قياس القدرة التنافسية للصناعات الغذائية بطريقة تحليل الانحدار

سيتم تقدير معادلتي انحدار وذلك من اجل قياس تأثير بعض العوامل المفترضة على القـدرة التنافسية للصناعات الغذائية الفلسطينية، حيث تخص المعادلة الأولى جانب الإنتـاج، وتخـص المعادلة الثانية جانب الاستهلاك.

3-4-1 تقدير معادلة الانحدار الخاصة بجانب الإنتاج

يدل المتغير التابع على معدل الربحية والذي يشير إلى القدرة التنافسية، أما المتغيرات المستقلة

فستتمثل فيما يلي:-

X1 هي متغير وهمي يمثل نوع المنتج الذي يقوم المصنع بإنتاجه ويحتمل القيم كماهي مصـنفة في الجدول التالي:-

الجدول 3-2. تصنيف المنتجات الغذائية رقميا وذلك لأغراض التحليل الإحصائي

رقم التصنيف	نوع المنتج
1	منتجات الحلويات والسكاكر
2	منتجات الحليب والألبان
3	منتجات اللحوم
4	منتجات المشروبات والمركزات
5	منتجات الشيبس والمسليات
6	منتجات دقيق القمح والحبوب
7	منتجات تعليب الخضار والفواكه
8	منتجات الزيوت والدهون
9	المنتجات التقليدية(طحينة،حلاوة طحينية....)
10	منتجات الأعلاف
11	المنتجات الأخرى

X2 هي عمر المصنع الإنتاجي بالسنوات.

X3 هي حجم المبالغ المستثمرة في المصنع بالدولار الأمريكي.

X4هي عدد العمال والموظفين في المصنع.

X5 هي عدد الأصناف التي ينتجها المصنع (1،2،........).

X6 هي حجم المبالغ التي يتم صرفها على البحث والتطوير بالدولار الأمريكي.

X7 هي حجم المبالغ التي يتم صرفها على تدريب العمال بالدولار الأمريكي.

X8 هي حجم المبالغ التي يتم صرفها على الدعاية والإعلان بالدولار الأمريكي.

X9 هي أجور العمال التي يدفعها المصنع سنويا بالدولار الأمريكي.

X10 هي متغير وهمي يمثل طريقة توزيع المصنع لمنتجاته ويحتمل القيم كماهي مصنفة في الجدول التالي:-

الجدول 3-3. تصنيفات طريقة توزيع المصنع لمنتجاته رقميا وذلك لأغراض التحليل الإحصائي

رقم التصنيف	الطريقة
1	إلى المستهلك مباشرة
2	عن طريق تجار التجزئة مباشرة
3	عن طريق وكيل معتمد
4	عن طريق تجار الجملة

وستكون الصيغة الرئيسية للمعادلة هي كمايلي:-

$$Y=a0+a1X1+a2X2+a3X3+a4X4+a5X5+a6X6+a7X7+a8X8+a9X9+a10X10$$

حيث أن Y هي المتغير التابع في المعادلة وتعني معدل الربحية والذي هو أصلا عبارة عن مؤشر على القدرة التنافسية، وقد تم حساب قيمة Yعلى الأساس التالي:-

معدل الربحية= Y= <u>حجم المبيعات الكلية السنوية- حجم التكاليف الكلية السنوية</u>

حجم الإنتاج الكلي السنوي

حيث أن حجم المبيعات الكلية= حجم المبيعات للسوق المحلي+ حجم المبيعات للسوق الخارجي

وسيتم اختبار الفرضيات التالية عند مستوى دلالة إحصائية 20% و30%

1-1-4-3 الفرضيات

1- هناك علاقة مابين نوعية المنتج في المصنع ومعدل ربحية المصنع**.**

$H: a1= 0$ مقابل $H1:a1\neq0$

2- هناك علاقة مابين عمر المصنع الإنتاجي ومعدل ربحيته.

$H0:a2= 0$ مقابل $H1:a2\neq0$

3- هناك علاقة مابين حجم المبالغ المستثمرة في المصنع ومعدل ربحيته.

$H0:a3= 0$ مقابل $H1:a3\neq0$

4- هناك علاقة مابين عدد العمال والموظفين في المصنع ومعدل ربحيته.

$H0:a4= 0$ مقابل $H1:a4\neq0$

5- هناك علاقة مابين عدد الأصناف التي ينتجها المصنع ومعدل ربحيته.

$H0:a5= 0$ مقابل $H1:a5\neq0$

6- هناك علاقة مابين حجم المبالغ التي يتم صرفها على البحـث والتطـوير ومعـدل ربحيـة المصنع.

$H0:a6= 0$ مقابل $H1:a6\neq0$

7- هناك علاقة مابين حجم المبالغ التي يتم صرفها على تدريب العمال ومعدل ربحية المصنع.

$H0:a7= 0$ مقابل $H1:a7\neq0$

8- هناك علاقة مابين حجم المبالغ التي يتم صرفها على الدعاية والإعـلان ومعـدل ربحيـة المصنع.

$H1:a8\neq0$ مقابل $H0:a8=0$

9- هناك علاقة ما بين أجور العمال التي يدفعها المصنع سنويا ومعدل ربحيته.

$H1:a9\neq0$ مقابل $H0:a9=0$

10- هناك علاقة ما بين طريقة توزيع المصنع لمنتجاته ومعدل ربحيته.

$H1:a10\neq0$ مقابل $H0:a10=0$

11- هناك علاقة ما بين جميع العوامل السابقة ومعدل ربحية المصنع.

$$H1:a1=a2=a3=a4=a5=a6=a7=a8=a9=a10\neq0$$

مقابل

$$H0:a1=a2=a3=a4=a5=a6=a7=a8=a9=a10=0$$

2-1-4-3 نتائج التحليل الإحصائي

بعد تفريغ استبيانات المنتج حصلنا على قوائم بيانات قمنا بمعالجتها من خلال استخدام البرنامج الإحصائي الشهير SPSS وتوصلنا إلى النتائج التالية:-

أولا:- معادلة الانحدار المقدرة هي:-

$$Y=0.194+0.064X1-0.22X2+0.041X3-0.696X4-0.093X5+0.522X6+0.063X7+0.02X8+0.788X9-0.024X10 .$$

ثانيا:- قيمة معامل الارتباط لجميع النموذج R^2 هي 0.784 وقيمة R هي 0.885 عند

مستوى دلالة إحصائية 5%.

ثالثا:- قيم t المحسوبة للمعاملات ويقابلها قيم t الجدولية هي كما في الجدول التالي:-

الجدول 3-4. معاملات المتغيرات المستقلة وما يقابلها من قيم **t** المحسوبة والجدولية عند دلالات إحصائية مختلفة.

المتغير المستقل	معامل المتغير (a10...a0)	قيمة t المحسوبة	قيمة t الجدولية عند α=30%	قيمة t الجدولية عند α=20%
الثابت(a0)	0.194	4.09	0.528	0.849
X1	0.064	0.733	0.528	0.849
X2	-0.220	-2.389	0.528	0.849
X3	0.041	0.214	0.528	0.849
X4	-0.696	-3.014	0.528	0.849
X5	-0.093	-0.723	0.528	0.849
X6	0.522	4.249	0.528	0.849
X7	0.063	0.621	0.528	0.849
X8	0.020	0.264	0.528	0.849
X9	0.788	3.953	0.528	0.849
X10	-0.024	-0.288	0.528	0.849

رابعا:- قيمة F المحسوبة للنموذج هي 14.134 **وقيمة** F**الجدولية عند مستوى دلالة إحصائية 5% هي تقريبا 2.**

3-1-4-3 نتائج اختبار الفرضيات

يمثل الجدول نتائج اختبار الفرضيات السابقة:-

الجدول 3-5. نتائج اختبار الفرضيات الخاصة بجانب المنتجين عند مستويات دلالـة إحصـائية مختلفة

الرقم	الفرضية (**H1**)	نتيجة الاختبار عند α =**30**%	نتيجة الاختبار عند α=**20**%
1	هناك علاقة مابين نوعية المنتج في المصنع ومعدل ربحية المصنع	قبول	رفض
2	هناك علاقة مابين عمر المصنع الإنتاجي ومعدل ربحيته.	قبول	قبول
3	هناك علاقة مابين حجم المبالغ المستثمرة في المصنع ومعدل ربحيته.	رفض	رفض
4	هناك علاقة مابين عدد العمال والموظفين في المصنع ومعدل ربحيته.	قبول	قبول
5	هناك علاقة مابين عدد الأصناف التي ينتجها المصنع ومعدل ربحيته.	قبول	رفض
6	هناك علاقة مابين حجم المبالغ التي يتم صرفها على البحث والتطوير ومعدل ربحية المصنع.	قبول	قبول
7	هناك علاقة مابين حجم المبالغ التي يتم صرفها على تدريب العمال ومعدل ربحية المصنع.	قبول	رفض
8	هناك علاقة مابين حجم المبالغ التي يتم صرفها على الدعاية والإعلان ومعدل ربحية المصنع.	رفض	رفض
9	هناك علاقة مابين أجور العمال التي يدفعها المصنع سنويا ومعدل ربحيته.	قبول	قبول
10	هناك علاقة مابين طريقة توزيع المصنع لمنتجاته ومعدل ربحيته.	رفض	رفض
11	هناك علاقة مابين جميع العوامل السابقة ومعدل ربحية المصنع.	قبول	قبول

1-2-4-3 تقدير المعادلة الخاصة بجانب الاستهلاك

إن نسبة المنفق من الدخل على منتجات الصناعات الغذائية الفلسطينية هي دلالة على مقـدار انخفاض أو ارتفاع القدرة التنافسية لهذه الصناعات، فكلما انفق المستهلك نسبة اكبر مـن دخلـه على منتجات هذه الصناعات دون غيرها كلما اكتسبت هذه الصناعات ميزة تنافسية اكبر علـى صعيد السوق المحلي مقابل مثيلاتها من السلع الشبيهة المستوردة. وبناءا على ذلك هناك بعـض العوامل التي يعتقد أنها تؤثر في المستهلك زيادة أو إنقاص هذه النسبة، وهذا ما يشـكل دراسـة القدرة التنافسية للصناعات الغذائية عن طريق تحليل الانحدار للعوامـل المـؤثرة فـي طلـب المستهلكين على هذه الصناعات، وتعتبر الصيغة التالية هي معادلة الانحدار التي سيتم اختبـار الفرضـــيات والتحليـــل علـــى أساســـها فـــي هـــذا الخصوص. $Y=b0+b1X1+b2X2+b3X3+b4X4+b5X5+b6X6+b7X7+b8X8$

حيث أن Y هي نسبة المنفق من الدخل على منتجات الصـناعات الغذائيـة الفلسـطينية حسـب تقديرات المستهلك.

X1 هي حجم الدخل الذي يحصل عليه المستهلك بالدينار الأردني.

X2 هي متغير وهمي يدل على مستوى التحصيل العلمي للمستهلك ويحتمل القيم التالية كمـاهي مصنفة في الجدول الآتي:-

الجدول 3-6. تصنيفات مستويات التحصيل العلمي للمستهلكين رقميا وذلك لأغراض التحليـل الإحصائي

قيمة التصنيف	مستوى التحصيل العلمي
1	ثانوي ومادون
2	حاليا طالب في الجامعة
3	حاصل على شهادة الدبلوم
4	حاصل على شهادة البكالوريوس
5	حاصل على دراسات عليا

X3 هي متغير وهمي يدل على مكان سكن المستهلك ويحتمل القيم التالية كما هي مصنفة في الجدول التالي:-

الجدول 3-7 . تصنيفات مكان سكن المستهلك رقميا وذلك لأغراض التحليل الإحصائي

مكان سكن المستهلك	قيمة التصنيف
مدينة	1
قرية	2
مخيم	3

X4 هي متغير وهمي يدل على الجنس ويحتمل القيم التالية كما هي مصنفة في الجدول التالي:-

الجدول 3-8. تصنيفات الجنس للمستهلكين رقميا وذلك لأغراض التحليل الإحصائي

الجنس	قيمة التصنيف
ذكر	1
أنثى	2

X5 هي درجة ثقة المستهلك بجودة منتجات هذه الصناعات.

X6 هي مدى رضى المستهلك عن اعتدال أسعار هذه المنتجات.

X7 هي مدى رضى المستهلك عن طريقة تقديم وعرض منتجات هذه الصناعات.

X8 هي مدى رؤية المستهلك لوجود بدائل لهذه المنتجات في السوق المحلي.

وسيتم اختبار الفرضيات التالية عند مستوى دلالة 20% و30%:-

2-2-4-3 الفرضيات

1-هناك علاقة مابين حجم الدخل ونسبة المنفق منه على منتجات الصناعات الغذائية الفلسطينية.

$H0: b1=0$ مقابل $H1: b1\neq0$

2- هناك علاقة ما بين درجة التحصيل العلمي للمستهلك ونسبة المنفق من دخله على منتجـات الصناعات الغذائية الفلسطينية.

$H0: b2=0$ مقابل $H1: b2\neq0$

3- هناك علاقة مابين مكان سكن المستهلك ونسبة المنفق من دخله على منتجـات الصـناعات الغذائية الفلسطينية.

$H0: b3=0$ مقابل $H1: b3\neq0$

4- هناك علاقة مابين جنس المستهلك ونسبة المنفق من دخله على منتجات الصناعات الغذائيـة الفلسطينية.

$H0: b4=0$ مقابل $H1: b4\neq0$

5- هناك علاقة مابين درجة ثقة المستهلك بمنتجات الصناعات الغذائيـة الفلسـطينية ونسـبة المنفق من دخله عليها.

$H0: b5=0$ مقابل $H1: b5\neq0$

6- هناك علاقة مابين مدى رضى المستهلك عن اعتدال أسعار منتجات الصـناعات الغذائيـة الفلسطينية ونسبة المنفق من دخله عليها.

$H0: b6=0$ مقابل

$H1: b6\neq0$

7- هناك علاقة مابين مدى رضى المستهلك عن طريقة تقديم وعرض منتجات الصناعات

الغذائية الفلسطينية ونسبة المنفق من الدخل عليها.

$H0: b7=0$ مقابل $H1: b7\neq0$

8-هناك علاقة مابين مدى رؤية المستهلك لوجود بدائل لمنتجات الصناعات الغذائية الفلسطينية في السوق المحلي ونسبة المنفق من دخله عليها.

$H0: b8=0$ مقابل $H1: b8\neq0$

9- هناك علاقة ما بين جميع العوامل السابقة ونسبة المنفق من دخل المستهلك على منتجات الصناعات الغذائية الفلسطينية.

$$H0: b1=b2=b3=b4=b5=b6=b7=b8=0$$

مقابل

$$H1: b1=b2=b3=b4=b5=b6=b7=b8\neq0$$

3-2-4-3 نتائج التحليل الإحصائي

بعد تفريغ استبيانات المستهلك حصلنا على قوائم بيانات قمنا بمعالجتها من خلال استخدام البرنامج الإحصائي الشهير SPSS وتوصلنا إلى النتائج التالية:-

أولا:- معادلة الانحدار المقدرة هي:-

$$Y=0.05+0.042X1-0.222X2+0.093X3+0.272X4+0.406X5+0.077X6+0.284X7-0.032X8$$

ثانيا:- قيمة معامل الارتباط لجميع النموذج R^2 هي 0.921 وقيمة R هي 0.95 عند مستوى دلالة إحصائية 5%.

ثالثا:- قيم t**المحسوبة** للمعاملات ويقابلها قيم t الجدولية هي كما في الجدول التالي:-

الجدول 3-9. معاملات المتغيرات المستقلة الخاصة بمعادلة المستهلكين وما يقابلها مـن قـيم **t** المحسوبة والجدولية عند دلالات إحصائية مختلفة

المتغير المستقل	معامل المتغير المستقل (b8...b0)	قيمةt المحسوبة	قيمة t الجدولية عند α=30%	قيمة t الجدولية عند α=20%
الثابت(b0)	0.05	0.650	0.529	0.851
X1	0.042	0.755	0.529	0.851
X2	-0.222	-2.863	0.529	0.851
X3	0.093	1.089	0.529	0.851
X4	0.272	3.966	0.529	0.851
X5	0.406	4.485	0.529	0.851
X6	0.077	0.827	0.529	0.851
X7	0.284	3.310	0.529	0.851
X8	-0.032	-0.493	0.529	0.851

رابعا:- قيمة F المحسوبة للنموذج هي 45.**091** وقيمتها الجدولية عند مستوى دلالة إحصـائية 5% هي2.2.

4-2-4-3 نتائج اختبار الفرضيات

يمثل الجدول نتائج اختبار الفرضيات السابقة:-

الجدول 3-10. نتائج اختبار الفرضيات الخاصة بجانب المستهلكين عند مستويات دلالة إحصائية مختلفة

الرقم	الفرضية (H1)	نتيجة الاختبار عند α = 30%	نتيجة الاختبار عند α =20%
1	هناك علاقة مابين حجم الدخل ونسبة المنفق منه على منتجات الصناعات الغذائية الفلسطينية.	قبول	رفض
2	هناك علاقة ما بين درجة التحصيل العلمي للمسـتهلك ونسـبة المنفق من دخله على منتجات الصناعات الغذائية الفلسطينية.	قبول	قبول
3	هناك علاقة مابين مكان سكن المستهلك ونسبة المنفق من دخله على منتجات الصناعات الغذائية الفلسطينية.	قبول	قبول
4	هناك علاقة مابين جنس المستهلك ونسبة المنفق من دخله على منتجات الصناعات الغذائية الفلسطينية.	قبول	قبول
5	هناك علاقة مابين درجة ثقة المستهلك بمنتجـات الصـناعات الغذائية الفلسطينية ونسبة المنفق من دخله عليها.	قبول	قبول
6	هناك علاقة مابين مدى رضى المستهلك عن اعتـدال أسـعار منتجات الصناعات الغذائية الفلسطينية ونسبة المنفق من دخلـه عليها.	قبول	رفض
7	هناك علاقة مابين مدى رضى المستهلك عن طريقـة تقـديم وعرض منتجات الصناعات الغذائية الفلسطينية ونسبة المنفـق من الدخل عليها.	قبول	قبول
8	هناك علاقة مابين مدى رؤية المستهلك لوجود بدائل لمنتجـات الصناعات الغذائية الفلسطينية في السوق المحلي ونسبة المنفق من دخله عليها.	رفض	رفض
9	هناك علاقة ما بين جميع العوامل السابقة ونسبة المنفـق مـن دخل المستهلك على منتجات الصناعات الغذائية الفلسطينية.	قبول	قبول

5-3 دراسة الحالة

لقد تم اختيار صناعة منتجات اللحوم وصناعة منتجات الشكولاته والحلويات السكرية لدراسة الحالة في هذا البحث وذلك لاعتبارات عدة، أما الاعتبارات التي تم اختيار منتجات اللحوم على أساسا فهي كما يلي:

1- اعتماد صناعة هذه المنتجات بشكل كبير على المواد الخام المتوفرة محليا بشـكل جزئـي، ومن السهل توفير مثل هذه المواد الخام بشكل كلي.

2- ارتفاع حصة هذه المنتجات في السوق المحلي

3- حجم الصادرات من هذه المنتجات كبير نسبياً بالمقارنة مع المنتجات الأخرى في الصناعات الغذائية.

4- طرق إنتاج هذه المنتجات يتطلب استخدام التكنولوجيا المتطورة ودرجة عالية مـن الحـذر والانتباه.

5- تشكل هذه المنتجات وجبة شبه رئيسية عند الطبقات الوسطى والعليا في المجتمع الفلسطيني.

6- ارتباط هذه الصناعة بصناعات أخرى متعددة.

7- ارتفاع حجم رأس المال المطلوب للاستثمار في مثل هذه الصناعات.

8- وجود الحماية غير المباشرة لمنتجات هذه الصناعة في السوق المحلي.

أما بخصوص صناعة منتجات الشكولاته والحلويات السكرية فالاعتبارات التي تم الاختيار على أساسها هي:

1- إن منتجات هذه الصناعة تتميز بوجود بدائل كثيرة لها في السوق المحلي.

2- اعتماد صناعة هذه المنتجات على مواد خام مستورده.

3- اعتدال حصة هذه المنتجات في السوق المحلي.

4- صغر حجم الصادرات من هذه المنتجات بالمقارنة مع المنتجات الأخرى في الصناعات الغذائية.

5- تميز مستهلك هذه المنتجات بنوع من التعقيد ومزاجية الاستهلاك، وكذلك المباهاة في استهلاكها ووعيه للماركات العالمية الأخرى الشبيهة لهذه المنتجات.

6- طريقة تقديم عرض هذه المنتجات يتطلب تميز خاص وملفت لانتباه المستهلكين.

7- كبر عدد المنتجين الذين ينتجون هذه المنتجات بالمقارنة مع الصناعات الغذائية الأخرى.

وفي هاتين الدراستين سيتم الإيجاز بقدر كبير، وذلك لأنه تم دراسة قطاع الصناعات الغذائية بشكل مفصل حيث سيتم دراسة بعض مقاييس القدرة التنافسية لهاتين الصناعتين وتحديداً بعض مقاييس الأداء التنافسي ومقارنتهما بنفس المقاييس لباقي الصناعات الغذائية الأخرى وسيتم دراسة الإمكانيات والجهود التنافسية بشكل مختصر، وسيتم الاعتماد في ذلك على النموذجين من الاستبيان السابق حيث انه تم وضع بعض الأسئلة حول ذلك، أما فيما يخص جانب المستهلكين فقد تم وضع أسئلة تتعلق بمدى رضى المستهلكين عن جودة منتجات الصناعتين السابقتين وكذلك عن مدى رضى المستهلكين انخفاض أسعار هذه المنتجات مقابل مثيلاتها المستوردة. وأخيرا عن مدى رضى المستهلك عن طريق تقديم وعرض وتغليف هذه المنتجات وسنبدأ أولا بدراسة صناعة منتجات اللحوم.

1-5-3 دراسة الحالة الأولى: القدرة التنافسية لصناعة منتجات اللحوم

تستمد صناعة منتجات اللحوم أهميتها من طبيعة تحضر المجتمعات واعتمادها على الوجبات السريعة، وكذلك من التمدن الذي يعيشه العالم بحيث أصبح العالم يعيش في عصر السرعة مما أدى إلى الابتعاد عن الاستهلاك التقليدي القديم. ونحن في المجتمعات العربية نسير وراء هذه المجتمعات في أنماطها الاستهلاكية على سبيل المحاكاة إن لم يكن على سبيل التقدم. وأيضا فان

التطوير الكبير في أساليب الإنتاج دفع في تميز صناعات دون غيرها، وبخصوص صناعة منتجات اللحوم في فلسطين لم تكن بعيدة عن هذا التطور الإنتاجي أو النمط الاستهلاكي الحديث ولهذا فان هذه الصناعة قد استمدت جذورها الإنتاجية من بعض المصانع الإسرائيلية أو تلك الموجودة في بعض الدول العربية، ولكن كانت بداية التسعينات مرحلة القفزة النوعية في مراحل تطور هذه الصناعات وقد اكتسبت هذه الصناعات ميزات إنتاجية كانت السباقة في امتلاكها من بين معظم الصناعات الغذائية الأخرى، وقد أكسبت منتجات هذه الصناعة المستهلكين ثقتها بحيث امتلكت ميزات تنافسية سواء كان ذلك في الجانب الإنتاجي أو الاستهلاكي ومقاييس الأداء التالية تطلعنا على هذه الميزات.

الجدول 3-11. مقاييس الأداء التنافسي لجميع فروع الصناعات الغذائية في فلسطين، حيث تم حساب هذه المؤشرات من خلال البيانات التي حصلنا عليها عن طريق الاستبيان.

نوع الصناعة	نسبة الصادرات من حجم الإنتاج	معدل الربحية	إنتاجية العامل	إنتاجية راس المال	التكاليف النسبية	الرقم القياس للقيمة المضافة
صناعة الحلويات والسكاكر	0.135	0.34	0.26	4.7	0.65	0.36
صناعة منتجات الحليب والألبان	0.003	0.21	0.08	0.68	0.80	0.21
صناعة منتجات اللحوم	0.35	0.23	0.08	0.75	0.75	0.25
صناعة المشروبات	0.002	0.15	0.04	0.96	0.85	0.16
صناعة الشيبس والمسليات	0	0.23	0.40	8.1	0.64	0.36
صناعة دقيق القمح ومنتجات الحبوب	0.003	0.19	0.62	9.7	0.77	0.23
تصنيع وتعليب الخضار والفواكه	0.09	0.20	0.02	0.26	0.76	0.24
صناعة الزيوت النباتية والدهون	0.48	0.31	0.30	3.4	0.67	0.33
الصناعات التقليدية	0.012	0.35	0.18	0.77	0.65	0.36
صناعة الأعلاف	0	0.15	0.007	0.18	0.80	0.16
الصناعات الأخرى	0.024	0.17	0.10	0.80	0.80	0.23

1- **مقاييس الأداء:-** نلاحظ من خلال دراستنا للجدول السابق أن صناعة منتجات اللحـوم فـي فلسطين هي إحدى أول ثلاث صناعات من ناحية نسبة الصادرات، وأنها تأتي في المرتبة الرابعة من ناحية معدل الربحية ولكن ما يلاحظ على هذه الصناعات أن إنتاجية العامل فيها متدنية جدا، ويمكن أن يكون مرد ذلك اعتمادها تكنولوجيات متطورة تغيب دور العامل فـي الإنتـاج، أمـا بخصوص إنتاجية رأس المال فقد تبين أن النسبة لابأس فيها ولكن يسبقها في ذلك عدة صناعات ويمكن أن يفسر ذلك على كبر حجم المتطلبات الرأسمالية اللازمة للاستثمار في هذا النوع مـن الصناعات، وبخصوص التكاليف النسبية فأن هذه الصناعة تتقارب مع جميع الصناعات ولكنهـا أفضل من بعضها، وتأتي هذه الصناعة في المرتبة الرابعة من ناحية القيمة المضافة مـن بـين جميع الصناعات، وأخيرا يمكن القول بأن هذه الصناعة تمتلك مقومات القدرة التنافسية بالاعتماد على المؤشرات السابقة ولكن يبقى الحكم بشكل مطلق في هذا الموضوع لاحقـا بعـد دراسـة الإمكانيات والجهود التنافسية لهذه الصناعة.

2- بخصوص **تحليل الإمكانيات والجهود التنافسية** لصناعة منتجات اللحوم فقد تبين من خلال تحليل الاستبيان وبشكل خاص لهذا النوع من المنتجات مايلي:-

أ- تتبنى مؤسسات الإنتاج المختصة في هذا النوع من المنتجات استراتيجية تنافسـية متطـورة تمكنت من خلالها من زيادة قدرتها التنافسية، واستحواذها على القدر الأكبر في الحصة السوقية لهذه المنتجات في السوق المحلي وتصدير كثير من المؤسسات حصة من إنتاجها إلى الخـارج، ويلاحظ ذلك في كبر حجم بعض المصانع واستخدامها لتكنولوجيات متطـورة وإدارة المصـنع بأساليب حديثة واهتمامهم بالدعاية والإعلان واستثماراتهم المتجددة سنويا. إن عدم وقوعهم تحت الضغوط التنافسية لم يمنعهم من مواكبة التطورات الخاصة بصناعاتهم، ويلاحظ كـذلك براعـة تخصصهم في الإنتاج واهتمامهم بعامل الجودة بشكل كبير واعتمادهم على شبكة علاقات خاصة ومميزة.

ب- لاتواجه هذه المؤسسات مصاعبا في الحصول على المواد الخام وذلك بسبب توفر معظمهـا إما في السوق المحلي أو في السوق الإسرائيلي وبموازاة ذلك فأن قرب مصانع هذه الصناعة من المستهلك الفلسطيني وانخفاض مستوى أجور العمال كان ذا اثر ايجابي وعاملا مساعدا في رفع القدرة التنافسية لتلك المنتجات.

ت- لقد اثر دور السلطة الوطنية الفلسطينية بشكل ايجابي على رفع القدرة التنافسية لهذا النوع من المنتجات حيث بدا واضحا وجود رضى نسبي عن هذا الدور عند مصنعي هذا النـوع مـن المنتجات والمتمثل في إتباع السلطة الوطنية الفلسطينية سياسات مالية وتجارية تتوافق نوعا مـا مع وجهة نظرهم وغالبا كانت هذه السياسات تجارية حمائية تندرج تحت بند التشريعات الخاصة لبعض الوزارات وكذلك وجود جهاز رقابة كفؤ ساعدهم على الحد من التدفقات السلعية المشابهة بطرق غير مشروعة.

ث- لقد بدا واضحا الدور الايجابي للهيئات غير الرسمية للمساهمة في رفع القدرة التنافسية لهذا النوع من الصناعات وذلك من خلال إرشاد وتوجيه ودعم وتطوير هذه الصناعات بهدف رفـع كفاءتها وتطوير أدائها ويتمثل ذلك في تعريف هؤلاء المنتجين علـى المواصـفات والمقـاييس الخاصة بأنظمة الجودة وعلى إمكانية وكيفية تطبيقها وترتيـب معـارض خاصـة لصـناعاتهم وتنسيق الآليات مابين مصنعي هذه المنتجات من جهة والجهات الرسمية وغير الرسمية من جهة أخرى. وكذلك تشجيع القطاع الخاص على الاستثمار في إنتاج المـواد الخـام اللازمـة لهـذه الصناعات وذلك بالتنسيق مع الجهات الرسمية وبعض الجهات الأجنبية المانحة.

ج- ينقسم دور الصناعات الداعمة والمكملة في رفع القدرة التنافسية لهذا النوع من الصـناعات وذلك بين قوي وضعيف. ففي حين نرى قوة هذا الدور مع صناعة التغليف والملصقات وصناعة البلاستيك والكرتون ومع المؤسسات المالية والمصرفية حيث يبدو واضحا زيادة هذه القوة مـع القطاع الزراعي.

ح- لقد ساعد وجود المصنع داخل منطقة صناعية في رفع القدرة التنافسية بشكل قوي وذلك من

خلال توفر البنية التحتية وتقليل التكاليف بواسطة مشاركة صناعات أخرى في الحصول عليهـا ووجود بعض الصناعات الداعمة والمرتبطة فيها ووجود شبكة علاقات إنتاجية متكاملة وتـوفر كثير من عناصر الإنتاج اللازمة واستخدام بعض التكنولوجيا المشابهة في بعـض الصـناعات الأخرى هذا بالإضافة إلى تقسيم العمل والتخصص في الإنتاج وكذلك إمكانية بناء أماكن التبريد في تلك المناطق دون غيرها.

خ- إن عوامل جذب السوق لهذه المنتجات تعمل وفق آلية متوازنة مما يساهم إيجابا فـي رفـع القدرة التنافسية لهذه الصناعة. ويعزى ذلك إلى تنسيق الجهود بين كبار المصنعين لتخطي بعض الصعوبات في بعض عوامل الجذب السوقية التي تتعرض لها منتجات هذه الصناعة، ويلاحـظ أيضا اقتناع المصنعين بمبدأية سوق المنافسة الحرة والعمل وفق هذا المبدأ، ويخدم كثـرة عـدد تجارة التجزئة لمنتجات هذه الصناعة الزيادة في حجم مبيعاتها، ولا يتخوف هؤلاء المنتجين من دخول منتجين جدد لهذه الصناعة رغم الارتفاع النسبي لحجم رأس المال المطلـوب للاسـتثمار فيها، ولكن يشكو مصنعي هذه المنتجات من ضآلة الاستثمارات في بعض الصـناعات المكملـة لصناعاتهم ومن أهمها أماكن التبريد وآليات النقل المبردة، ويدعون المستثمرين إلى العمل على إنشاء مثل هذه البرادات وان تكون مهمة القطاع الخاص تولي إدارتها.

د- لقد تبين من تحليل الاستبيان الخاص بالمستهلكين أن هؤلاء المستهلكين راضون عن طريقـة عرض وتقديم وتغليف منتجات هذه الصناعة بدرجة تعـادل 64%، وأنهـم يسـتهلكون هـذه المنتجات بسبب انخفاض أسعارها بنسبة تعادل 61%، وأنهم يستهلكونها وهـم راضـون عـن جودتها تمام الرضا بنسبة تعادل 60%.

وفي الختام فقد تبين أن صناعة منتجات اللحوم في فلسطين تمتلك القدرة التنافسـية العاليـة بالمقارنة مع جميع فروع الصناعات الغذائية، ويمكن أن تمتلك هذه الصناعات قـدرة تنافسـية أعلى إذا تمت بعض الإصلاحات الهيكلية في القطاعين الصناعي والزراعـي وتبنـي الجهـات المسؤولة سياسات مالية وتجارية فاعلة وإقدام القطاع الخاص علـى الاسـتثمار فـي بعـض الصناعات الداعمة والمرتبطة، أما فيما يخص المستهلكين فهناك رضى عام عـن مثـل هـذه

المنتجات من ناحية أسعارها وجودتها، ولكنهم يطمحون إلى إنتاج أصناف متنوعة من هذه المنتجات كما هو الحال في الدول المتقدمة.

2-5-3 دراسة الحالة الثانية: القدرة التنافسية لصناعة الشكولاته والحلويات السكرية

تعتبر صناعة الشكولاته ومنتجات الحلويات السكرية أحدى الصناعات الغذائية والتي ينظر إليها على أنها سلع كمالية في المجتمع العربي. وكما أسلفنا سابقاً فان التطور في الأنماط الاستهلاكية في العالم ومن ثم في المجتمعات العربية أدى إلى إدخال أصناف وسلع استهلاكية لم تكن موجودة أصلا، وينظر إلى منتجات الشكولاته ومشتقاتها في المجتمع على حداثة دخولها للأسواق العربية بالمقارنة مع أسواق العالم المتطورة ولكن هذا لم يمانع من نماء وتطور هذه الصناعات في كثير من بلدان العالم النامية واكتسابها ميزات تنافسية جعلتها تسبق مثيلاتها في الدول المتقدمة، أما بخصوص هذه الصناعات في فلسطين فقد شهدت مراحل تطور متعددة أدت إلى ارتفاع حصتها في السوق المحلي، ولكن تواجه هذه الصناعات ظروف تنافسية صعبة وذلك لعدة أمور أهمها:

1- ارتفاع جودة المنتجات الإسرائيلية المثيلة لهذه المنتجات الموجودة في السوق المحلي.

2- غزو السلع المشابهة للسوق المحلي من المنتجات التركية والمصرية والأردنية والعربية والأجنبية الأخرى.

3- عدم وجود مهارات في تصنيع هذه المنتجات.

4- اعتماد هذه الصناعات على معظم مستلزماتها من المواد الخام على الاستيراد من الخارج.

5- غياب استخدام التكنولوجيا الحديثة والمتطورة في تصنيعها.

ورغم الأسباب السابقة إلا انه يلاحظ حضور تسويقي لمنتجات هذه الصناعة في السوق المحلي، وكذلك وجود صادرات من منتجات هذه الصناعة وان لم تكن بالقدر المطلوب والمتوقع، وبهذا الخصوص فان هذه الصناعة تمتلك ميزات تنافسية سواء كان ذلك الإنتاجي أو

الاستهلاكي إلا أنها تفقد ميزات تنافسية أخرى وهذا ما سيتم التعرف عليه من خلال دراسة المقاييس الخاصة بذلك.

1- **مقاييس الأداء**: بالنظر إلى الجدول(3-11) فإن صناعة الحلويات والسكاكر تتصدر ثالث نسبة صادرات بعد صناعة الزيوت النباتية والدهون وصناعة منتجات اللحوم وتشارك الصناعات التقليدية في أعلى معدل ربحية وتقع في المركز الثالث من ناحية إنتاجية العامل وتقع ضمن الصناعات كثيفة رأس المال حيث أنها تحتل المرتبة الثالثة في إنتاجية رأس المال، وتمتاز هذه الصناعة بأنها من الصناعات الأقل في التكاليف النسبية ولكنها الأكثر من ناحية القيمة المضافة، والجدير ذكره بعد دراسة المؤشرات السابقة هو أن هذه الصناعة تمتاز بقدرة تنافسية عالية بالمقارنة مع الصناعات الغذائية الأخرى.

2- أما بخصوص **تحليل الإمكانيات والجهود التنافسية** لصناعة منتجات الشكولاته والحلويات السكرية فقد تبين من خلال تحليل الاستبيان وبشكل خاص لهذا النوع من المنتجات مايلي:

أ- تتبنى مؤسسات الإنتاج المختصة في هذا النوع من المنتجات استراتيجية تنافسية قوية تمكنت من خلالها من زيادة قدرتها التنافسية أمام تلك المستوردة من الخارج، ويلاحظ ذلك في كبر حجم المصانع واستخدامها لتكنولوجيات متطورة، وإدارة المصنع بأساليب حديثة واهتمامهم بالدعاية والإعلان واستثماراتهم المتجددة سنويا ووقوعهم تحت الضغوط التنافسية، وبراعة تخصصهم في الإنتاج، واهتمامهم بعامل الجودة بشكل كبير، واعتمادهم على شبكة علاقات خاصة.

ب- تواجه هذه المؤسسات بعض المصاعب في الحصول على المواد الخام وتوفر القوى العاملة الماهرة وارتفاع تكاليف النقل والتخليص، مما يؤثر سلبا على الإمكانيات والجهود التنافسية لتلك المؤسسات، ولكن مقابل ذلك فأن قرب هذه المصانع من المستهلك الفلسطيني وانخفاض مستوى أجور العمال كان ذا اثر ايجابي وعاملا مساعدا في رفع القدرة التنافسية لتلك المنتجات.

ت- لقد اثر دور السلطة الوطنية الفلسطينية سلبا على رفع القدرة التنافسية لهذا النوع من المنتجات حيث بدى واضحا عدم وجود رضى نسبي عن هذا الدور عند مصنعي هذا النوع من

المنتجات والمتمثل في إتباع السلطة الوطنية الفلسطينية سياسات مالية وتجارية لا تمثل من وجهة نظرهم السياسات الصحيحة والمفروض بها أن تخدم هذا النوع من الصناعات.

ث- لقد بدا واضحا الدور الايجابي للهيئات غير الرسمية للمساهمة في رفع القدرة التنافسية لهذا النوع من الصناعات وذلك من خلال إرشاد وتوجيه ودعم وتطوير هذه الصناعات بهدف رفع كفاءتها وتطوير أدائها ويتمثل ذلك في تعريف هؤلاء المنتجين على المواصفات والمقاييس الخاصة بأنظمة الجودة، وعلى إمكانية وكيفية تطبيقها وترتيب معارض خاصة لصناعاتهم وتنسق الآليات مابين مصنعي هذه المنتجات من جهة والجهات الرسمية وغير الرسمية من جهة أخرى.

ج- ينقسم دور الصناعات الداعمة والمرتبطة برفع القدرة التنافسية لهذا النوع من الصناعات وذلك بين قوي وضعيف، ففي حين نرى قوة هذا الدور مع صناعة التغليف والملصقات وصناعة البلاستيك والكرتون ومع المؤسسات المالية والمصرفية. فإن هذا الدور ضعيف مع القطاع الزراعي ومعظم مخرجاته والسبب في ذلك اعتقاد المنتجين برداءة جودة هذا النوع من الصناعات ومخرجات القطاع الزراعي مما يؤثر سلبا على منتجاتهم لو تم استخدامها في عملياتهم التصنيعية.

ح- لقد ساعد وجود المصنع داخل منطقة صناعية في رفع القدرة التنافسية بشكل قوي وذلك من خلال توفر البنية التحتية وتقليل التكاليف بواسطة مشاركة صناعات أخرى في الحصول عليها ووجود بعض الصناعات الداعمة والمرتبطة فيها ووجود شبكة علاقات إنتاجية متكاملة وتوفر كثير من عناصر الإنتاج اللازمة واستخدام بعض التكنولوجيا المشابهة في بعض الصناعات الأخرى هذا بالإضافة إلى تقسيم العمل والتخصص في الإنتاج.

ز- إن عوامل جذب السوق لهذه المنتجات تعمل وفق آلية متوازنة مما يساهم إيجابا في رفع القدرة التنافسية لهذه الصناعة. ويعزى ذلك إلى تنسيق الجهود مابين كبار المصنعين للخلاص من الضغوط التنافسية المستديمة نوعا ما التي تتعرض لها منتجات هذه الصناعة، ويلاحظ أيضا

اقتناع المصنعين بمبدأية سوق المنافسة الحرة والعمل وفق هذا المبدأ. ويخدم كثرة عدد تجـارة التجزئة لمنتجات هذه الصناعة الزيادة في حجم مبيعاتها، ولا يتخوف هؤلاء المنتجون من دخول منتجين جدد لهذه الصناعة رغم الانخفاض النسبي لحجم رأس المال المطلوب للاستثمار فيهـا، ولكن يشكو مصنعو هذه المنتجات من قلة عدد المختبرات الخاصـة بصـناعاتهم والصـناعات الأخرى ويدعون السلطة الوطنية والمستثمرين إلى العمل على إنشاء مثل هذه المختبـرات وان تكون مهمة القطاع الخاص تولي إدارتها.

ذ- لقد تبين من تحليل الاستبيان الخاص بالمستهلكين أن هؤلاء المستهلكين راضون عن طريقـة عرض وتقديم وتغليف منتجات هذه الصناعة بدرجة تعادل 62%وأنهم يستهلكون هذه المنتجات بسبب انخفاض أسعارها بنسبة تعادل 60%، وأنهم يستهلكونها وهم راضون عن جودتها تمـام الرضا بنسبة تعادل 62%.

وفي الختام فقد تبين أن صناعة منتجات الشكولاته والحلويات السكرية تمتلك القدرة التنافسية بشكل متوسط بالمقارنة مع جميع فروع الصناعات الغذائية، وبشكل ضعيف مع تلك في الـدول المتقدمة، ويمكن أن تمتلك هذه الصناعات قدرة تنافسية أعلى لذا أجريت بعـض الإصـلاحات الهيكلية في القطاعين الصناعي والزراعي وتبني الجهات المسؤولة لسياسات ماليـة وتجاريـة فاعلة، وإقدام القطاع الخاص على الاستثمار في بعض الصناعات الداعمة والمرتبطة، والخلاص من مشكلة عدم توفر المواد الخام وارتفاع تكاليفها. أما فيما يخص المستهلكين فهنـاك رضـى نسبي عن مثل هذه المنتجات من ناحية أسعارها ولكن يطمحون إلى وصولها إلى مصاف تلـك المنتجات في الدول المتقدمة بجودتها وتحديدا تلك المستوردة للسوق المحلي.

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

1-4 النتائج

لقد تناولنا في الفصول السابقة موضوع القدرة التنافسية بنوع من التفصيل ضمن سلسـلة مترابطة من المواضيع المختلفة. ففي الفصل الأول من هذا البحث قمنا بدراسة الإطار النظـري لموضوع القدرة التنافسية لاقتصاد ما أو لصناعة ما، وذلك من خلال التركيـز علـى المفـاهيم المرتبطة بذلك وعلى معرفة أهم المقاييس المستخدمة للاستدلال على وجود أو عدم وجود هـذه القدرة. وكذلك التعرف على مدى حجم هذه القدرة إن وجدت. وبعد ذلك استعرضنا دراستي حالة للاستدلال على مدى توافق جميع المفاهيم والمقاييس النظرية مع الواقع العملي المحض، وذلـك من اجل إتباع نفس المنهجية في تطبيق ذلك على الواقع الفلسطيني. وقد خلصنا بنتيجة مفادهـا انه يمكن قياس الإمكانيات والجهود التنافسية لأي اقتصاد أو نشاط صناعي أو احد أجزائه وذلك من خلال الاعتماد على هذه المفاهيم النظرية. أما بخصوص مقاييس الأداء فإن بعضها بحاجـة إلى بيانات يصعب تجميعها في الدول النامية حتى من قبل الجهات الرسمية، ولكن البعض الأخر من هذه المقاييس يمكن حسابه إذا توفرت جميع البيانات اللازمة، أو بالاعتماد علـى البيانـات المحلية التي قامت بتجميعها الجهات الرسمية من اجل حساب مقياس أداء شبيه بأحد المقـاييس المعروفة إذا سمحت الأطر النظرية بذلك. ويمكن الاستدلال على ذلك من خلال استقراء وجهات نظر بعض الاقتصاديين المتخصصين بموضوع القدرة التنافسية، وهذا ماقمنا بـه فـي حسـاب مقياس RCA لأجزاء القطاع الصناعي الفلسطيني.

لقد قمنا بدراسة واقع الاقتصاد الفلسطيني والصناعات الغذائية وذلك من خلال دراستنا للأرقـام والمؤشرات الخاصة، هذا مع التركيز بعض الشيء على ماضي هذا الواقع، وبعد التمحيص بهذا الموضوع خلصنا بالنتائج التالية:-

1-يعاني الاقتصاد الفلسطيني من اختلالات هيكلية شملت معظم قطاعاته، ويمكن أن يكون سبب ذلك تعمد إسرائيل ربط الاقتصاد الفلسطيني الضعيف بالاقتصاد الإسرائيلي القوي، لـيس علـى أساس المصالح المتبادلة أو المشتركة بل على أساس تبعية هذا الاقتصاد للاقتصاد الإسـرائيلي من اجل خدمة أغراض سياسية وأمنية قومية إسرائيلية. وما زاد الوضع سوءا هو توقيع الجانب

الفلسطيني على اتفاقية باريس الاقتصادية التي كرست وجهـة النظـر الإسـرائيلية بشـرعية فلسطينية، وجعلت الاقتصاد الفلسطيني حبيسا لأهواء وأمزجة الإسرائيليين.

2-ارتفاع أداء القطاع الخاص الفلسطيني بشكل عام والقطاع الصناعي بشكل خاص في السـنين العشرة الأخيرة من القرن الماضي، وتراجع هذا الأداء بشكل كبير في السنوات الثلاثة الأخيرة. ومن إحدى النتائج التي توصلنا إليها بهذا الخصوص وجود كثير من المشاكل التي يجب حلهـا والتي تواجه الاقتصاد الفلسطيني بشكل عام، وهاذين القطاعين بشكل خاص حيث سيتم طرحهـا في إطار والتوصيات في هذا البحث من اجل حلها أو العمل على حلها.

3- تعتبر الصناعات الغذائية الفلسطينية من أهم الصناعات الفلسطينية وذلك بـدلالات متعـددة أهمها استيعابها لعدد كبير من العمال وحجم استثماراتها العالية نسبيا، وأهمية منتجاتهـا للأمـن الغذائي الفلسطيني، واستخدامها لكثير من منتجات القطاع الزراعي، وارتباطهـا بالعديـد مـن الصناعات الوطنية، وأهمية منتجاتها في سلة مشتريات المستهلك الفلسطيني. وتكمـن أهميتهـا أيضا في الاستيراد الهائل للمنتجات الشبيهة للسوق المحلي مما يشكل ضغطا كبيرا علـى هـذه الصناعات.

4-تعاني الصناعات الغذائية من عدة مشاكل أهمها:-

أ- كبر حجم المواد الخام المستوردة اللازمة للصناعة.

ب- انخفاض المهارات المتخصصة في هذا النوع من الصناعات.

ت- اعتماد هذه الصناعات على الآلات المستعملة من إسرائيل أو تلك التي تـم تجديـدها فـي إسرائيل، أو استيراد الجديد منها عن طريق وكلاء إسرائيليين.

ث- الارتباطات الضعيفة مع بعض الصناعات الداعمة والمكملة لهذه الصناعات.

ج- العدد القليل من المختبرات الخاصة بهذه الصناعات وغياب القطاع الخاص عن الاستثمار

في هذا المجال.

ح- ارتفاع نسبة المنفق من الدخل على منتجات هذه الصناعات وذلك باطراد مع تدني مستويات الدخل، والعكس صحيح.

خ- عدم قدرة هذه الصناعات على الحضور الدولي لمنتجاتها، وهـذا يعنـي انخفـاض معـدل صادراتها بالمقارنة مع بعض القطاعات الصناعية الأخرى.

5- تتميز هذه الصناعات ببعض المزايا الايجابية والتي من شأنها أن تكون الأساس الذي يمكن هذه الصناعات من تحقيق الكثير من المزايا الايجابية الأخرى أهمها:-

أ- انخفاض مستويات التكاليف النسبية اللازمة للإنتاج بالمقارنـة مـع الصـناعات التحويلـة الأخرى.

ب- زيادة اهتمام هذه الصناعات بالمعايير والمواصفات والمقاييس الخاصة بالجودة.

ت- إتباع عدد كبير من منتجي هذه الصناعات استراتيجيات إنتاجية وإدارية وتسويقية متطـورة وذلك من اجل التقليل من تأثير المشاكل السابقة على عملياتهم الإنتاجية والتسويقية.

ث- وجود مؤسسات وهيئات غير رسمية فاعلة تعمل على رفع كفاءة وأداء هذه الصناعات وذلك من خلال نشاطات عدة أهمها التنسيق مابين المنتجين أنفسهم من جهة و الجهات الرسمية وغير الرسمية من جهة أخرى.

ج- الزيادة القليلة في حجم الطلب على منتجات هذه الصناعات رغم وجود البدائل المتعددة لها.

ح- زيادة حجم الاستثمارات في هذه الصناعات وذلك من اجل تغطية الزيادة الملحوظة في حجم الطلب على منتجاتها وزيادة حجم الضغوط التنافسية التي تتعرض لها.

6- أما النتائج الخاصة بتحليل الواقع التنافسي للصناعات الغذائية الفلسطينية فهي كما يلي:-

أولا: مقاييس الأداء التنافسي

أ- ارتفاع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية بالاعتماد على مقياس RCA بالمقارنة مع جميع

ب- الصناعات التحويلية الأخرى حيث تبين أن هذه الصناعات هي الأعلى قيمة لهـذا المقيـاس بالمقارنة مع جميع هذه الصناعات.

ت- ارتفاع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية بالاعتماد على مقياس V.A.I بالمقارنة مع جميـع الصناعات التحويلية الأخرى حيث وجدنا أن هذه الصناعات هي الأعلى قيمـة لهـذا المقيـاس بالمقارنة مع جميع هذه الصناعات.

ث- ارتفاع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية بالاعتماد على مقياس معدل الربحية بالمقارنة مـع جميع الصناعات التحويلية الأخرى حيث تبين أن هذه الصناعات وصناعة منتجات الأخشاب هي الأعلى قيمة لهذا المقياس بالمقارنة مع جميع هذه الصناعات.

ج- متوسطية القدرة التنافسية للصناعات الغذائية بالاعتماد على مقياس التكاليف النسبية بالمقارنة مع جميع الصناعات التحويلية الأخرى حيث وجدنا أن هذه الصناعات تتوسط هـذه الصـناعات بالاعتماد على قيمة هذا المقياس.

ح- متوسطية القدرة التنافسية للصناعات الغذائية بالاعتماد على مقياس الإنتاجية بالمقارنـة مـع جميع الصناعات التحويلية الأخرى حيث تبين أن هذه الصـناعات تتوسـط هـذه الصـناعات بالاعتماد على قيمة هذا المقياس.

ثانيا: الإمكانيات والجهود التنافسية

أ-تشكل عناصر الإنتاج عاملا ذا دلالة خاصة في المساهمة الايجابية في رفع القـدرة التنافسـية للصناعات الغذائية الفلسطينية مع التحفظ على عدد قليل من هذه العناصر وأهمها: ارتفاع تكلفـة الحصول على المواد الخام، وارتفاع تكاليف النقل، وانخفاض مستوى المهارات المتخصصة في

الإنتاج، وانخفاض حجم البحث والتطوير.

ب- تتبنى كثير من المؤسسات الإنتاجية العاملة في الصناعات الغذائية الفلسـطينية اسـتراتيجية تنافسية ناجحة عملت على رفع القدرة التنافسية لهذه المنتجات مع أهمية القول هنـا بـأن هـذه المؤسسات تتبنى بعض الأسس في استراتيجياتها التنافسية رغم وضوح الفشـل النسـبي لتبنـي بعض هذه الأسس ومنها على سبيل الذكر الإدارة العائلية لكثير من المصانع والمؤسسات، وعدم تخصصها في إنتاج سلع معينة، وعدم زيادة حجم الاستثمارات في صغرى المصانع سنويا.

ت- ترتبط الصناعات الغذائية بصناعات أخرى داعمة ومكملة بسلسلة ليست معقدة ضـمن مـا يعرف بالعنقود الصناعي، حيث تظهر مواطن قوة ومواطن ضعف هذه الارتباطات سواء الخلفية أو الأمامية منها. ويعزو المنتجون في قطاع الصناعات الغذائية بعض مـواطن الضـعف الـى بعض الارتباطات وذلك بسبب عدم ثقتهم بأداء وكفاءة وجودة تلك الصناعات، ولكنهم يجبـرون للارتباط بها لقلة البدائل لها. وتظهر مواطن الضعف أيضا بشكل واضح في العلاقة مع السلطة الوطنية الفلسطينية وبعض المؤسسات الخدماتية الأخرى.

ث- يظهر بوضوح أن دور الطلب المحلي قد ساهم بشكل فعلي في رفع القدرة التنافسية لمنتجات الصناعات الغذائية. واهم أسباب ذلك هو الانخفاض النسبي لمستويات أسعار هذه المنتجات مـع مثيلاتها. كل ذلك يحدث رغم تعقيد ذوق المستهلك الفلسطيني ووعيه للماركات العالمية واقتناعه بإنخفاض جودة بعض المنتجات الفلسطينية. ولكن يمكن أن يكون سبب ذلـك ضـعف القـدرة الشرائية عند المستهلك الفلسطيني بسبب انخفـاض دخلـه النـاتج عـن الأوضـاع السياسـية والاقتصادية والأمنية الراهنة.

ج- كما ذكرنا سابقا فإن دور السلطة الوطنية الفلسطينية لم يكن مرضي عنه من قبل المنتجين، ولهذا لم ير المنتجون أية مساهمة فعلية من قبل هذه السلطة لرفع قدرة منتجاتهم التنافسية رغـم اعتراف بعضهم بوجود وفاعلية ومساهمة بعض أجهزة الرقابة في رفع هذه القدرة.

ح- لعبت بعض عوامل جذب السوق دورا ايجابيا وبعضها لعب دورا سلبيا في التأثير على القدرة

التنافسية لمنتجات الصناعات الغذائية. فمثلا نرى أن وجود سلع مستوردة شبيهة لهذه المنتجـات كان ايجابيا وان طبيعة السوق الذي تعمل وفق آليته هذه الصناعات ايجابية أيضا. إما بخصوص قلة عدد المنتجين وعدم وحدتهم فقد اثر ذلك تأثيرا سلبيا.

خ- دور المنـاطق الصـناعية:لـم تلعـب المنـاطق الصـناعية ذلـك الـدور المرجـو والمطلوب من اجل تحقيق رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية على غرار ذلك الدور الـذي تلعبه في الدول المتقدمة. ويمكن أن يكون سبب ذلك أن هذه الصناعات تـدار بإطـار عـائلي، والعاملون فيها يجب أن يكونوا من أفراد العائلة مما يعني عدم وعيهم لبعض المزايا الايجابيـة التي يمكن أن تتحقق لو كان موقع مصنعهم في داخل منطقة صناعية، وتركيزهم منصب فقـط على تجيير صناعتهم لخدمة أغراض اجتماعية وذلك بقرب.

وخلاصة النتائج السابقة هي القول بأن الصناعات الغذائية الفلسطينية تمتلك القدرة التنافسـية بمستوى متوسط. حيث أن بعضا من هذه الصناعات يمتاز بقدرة تنافسية عاليـة علـى أسـاس سعري مثل الصناعات التقليدية وصناعة الشيبس والمسليات، وأخرى بقدرة تنافسـية متوسـطة على نفس الأساس مثل: صناعة المشروبات والحلويات والسكاكر ومنتجات الحليـب والألبـان وصناعة الزيوت والدهون، وصناعة الأعلاف. وتمتاز باقي الصناعات بقدرة تنافسية منخفضـة على نفس الأساس السابق ومن أهم هذه الصناعات صناعة منتجات اللحوم وتعليـب الخضـار والفواكه وصناعة دقيق القمح ومنتجات الحبوب.

أما فيما يخص امتلاك الصناعات الغذائية الفلسطينية للقدرة التنافسية على أساس الجودة فقد تبين أن صناعة منتجات اللحوم تمتاز بالقدرة التنافسية العالية على هذا الأساس يليهـا صـناعة منتجات الحليب والألبان ثم صناعة الحلويات والسكاكر ومن ثـم صـناعة الزيـوت والـدهون النباتية، ثم صناعة المشروبات ويليها صناعة الأعلاف وصناعة تعليـب الخضـار والفواكـه. وأخيرا صناعة الشيبس والمسليات، وصناعة دقيق القمـح، ومنتجـات الحبـوب والصـناعات الأخرى المختلفة.

4-2 التوصيات

بعد أن تعرفنا على النتائج التي خلصنا إليها في هذا البحث، تبين لنا أن بعض المشاكل التي كانت سببا في عدم رفع القدرة التنافسية للصناعات الغذائية تقع على عـاتق أطـراف العمليـة الإنتاجية بمنتجيها ومستهلكيها، وعلى عاتق السلطة الوطنية الفلسطينية كواضعة للسياسات المالية والتجارية والقانونية وغيرها من السياسات العامة. ويقع جزء آخر من هذه المشاكل على عـاتق الهيئات والمؤسسات غير الرسمية والتي ترتبط بطرق مباشـرة أو غيـر مباشـرة مـع هـذه الصناعات، أما الجزء الأخير من هذه المشاكل فيتمثل في الظرف العام والذي هو خارج حـدود الاستطاعة لأية جهة في تغييره. ولكن نتمنى أن يتغير هذا الظرف عما هـو عليـه الآن نحـو الأفضل ليعمل الاقتصاد الفلسطيني في ظل ظروف ايجابية محفزة ومستقرة. أمـا بخصـوص توصياتنا فستكون موجهة للجهات التي تعتبر مسؤولة عن وجود المشاكل المتسببة في عدم رفع القدرة التنافسية لمستويات عالية على الرغم من اختلاف نسبة مسؤوليتها من جهة الـى أخـرى واختلاف صورة هذه المسؤولية أيضا، وتتلخص توصياتنا بالآتي:-

1- التوصيات الموجهة الى المنتجين.

أ- إدخال العنصر التكنولوجي بكثافة الى مصانعهم، والاعتماد على أنظمة الأتمتة في الإنتاج ولو بشكل تدريجي.

ب- العمل على تدريب وزيادة تخصص العمال الموجودين لديهم وإعطائهم الدورات اللازمـة، وتحفيزهم من خلال رفع أجورهم أو إعطائهم علاوات أو ترقية تصنيفاتهم الوظيفية إذا حصلوا على تلك الدورات.

ت- زيادة التخصص في الإنتاج وعدم إنتاج الأصناف المتعددة وذلك بهدف رفع كفـاءة وأداء صناعاتهم.

ث- زيادة العمل على البحث والتطوير بغرض تجديد طبيعة منتجاتهم بشكل يتوافق مع التجدد

في أذواق المستهلكين وطبيعة التغير في الأنماط الإنتاجية.

ج- زيادة التركيز على جانب الدعاية والإعلان لمنتجاتهم لما لهذا الجانب من أهمية في كسـب المستهلكين الجدد وزيادة ولاء المستهلكين القدامى لهذه المنتجات.

ح- العمل على عرض منتجاتهم بطرق أكثر جاذبية للمستهلكين، وذلك مـن خـلال استشـارة المختصين بهذا الموضوع وتغيير أشكال المغلفات والملصقات والعاب الكرتونيـة والبلاسـتيكية الخاصة بمنتجاتهم.

خ- الاستثمار في قطاع النقل لما لهذا القطاع من أهمية في العمليات التسويقية وخاصة في مجال البرادات والشحن المغلق.

د- العمل على زيادة تفعيل دور الهيئات والمؤسسات غير الرسمية والانضمام لعضويتها والالتزام ببرامجها الهادفة الى تطوير هذه الصناعات وخاصة هيئة الصناعات الغذائية الفلسطينية.

ذ- مطالبة الجهات الرسمية العمل على إنشاء المزيد من مختبرات الفحص الغذائي.

ر- تقليل الاعتماد على الإدارة العائلية للمصانع وتبني نظم إدارية أكثر حداثة وتطورا.

ز- التركيز على رفع عامل الجودة لمنتجاتهم، وذلك من خلال تبنيهم للطرق العالميـة الشـهيرة الخاصة بهذا الموضوع والمحاولة المستمرة للحصـول علـى الشـهادات العالميـة فـي هـذا الخصوص.

س- العمل على استيراد الآلات الجديدة وليست المجددة أو المسـتعملة وذلـك لارتفـاع مستوى كفاءة وإنتاجية هذه الآلات.

2- التوصيات الموجهة الى المستهلكين

أ- الوثوق بجودة منتجات صناعاتنا الوطنية من الصناعات الغذائية، والتخلص من عقدة الاعتقاد بأن هناك فجوة واسعة بين جودة منتجاتنا وجودة المنتجات المستوردة الشبيهة على الرغم مـن

التأكيد بوجود جودة أفضل لصالح المنتجات المستوردة ولكن ليست بذلك الحجم الـذي يصـوره بعض المستهلكين.

ب- إظهار الروح الوطنية بالتعامل مع بعض السياسات التجاريـة الهادفـة لإغـراق أسـواقنا بمنتجات الصناعات الغذائية المستوردة، وذلك من اجل تدمير صناعاتنا الوطنية وتحقيق أهـداف سياسية واقتصادية غير معلنة على المديين القصير والمتوسط.

ت- على المستهلكين الاقتناع بأن الانخفاض النسبي في أسعار منتجـات الصـناعات الغذائيـة لايعني إطلاقا انخفاض مستوى جودتها وإنما مرد ذلك الى قبول المنتجين بهامش ربـح ضـئيل وانخفاض التكاليف النسبية في إنتاجها.

ث- يجب على أصحاب الدخل المرتفع أن يدعموا منتجات الصناعات الغذائيـة وذلـك بزيـادة استهلاكهم منها بهدف خدمة المصالح الوطنية على الرغم من الصعوبات الجمة التي ستواجههم في تغيير أنماط أذواقهم الاستهلاكية.

ج- العمل على تفعيل دور جمعية حماية المستهلك فيما يخص المنتجات بشكل عـام ومنتجـات الصناعات الغذائية بشكل خاص، وذلك من اجل حماية المستهلكين بشكل فعلي ومراقبة الجـودة والأسعار، وتشجيع المستهلكين على استهلاك المنتجات المحليـة وذلـك بالتعـاون مـع هيئـة الصناعات الغذائية الفلسطينية والمؤسسات الأخرى.

3- التوصيات الموجهة الى السلطة الوطنية الفلسطينية

أ-العمل على وضع السياسات التجارية والمالية وسن التشريعات وإصدار القـرارات الخاصـة الصحيحة والمدروسة التي من شأنها رفع كفاءة وأداء الاقتصاد الفلسطيني بشكل عـام وقطـاع الصناعات الغذائية بشكل خاص.

ب- إعادة النظر في جميع الاتفاقيات الاقتصادية الموقعة مع الجانب الإسرائيلي والاستفادة مـن دراسة الثغرات فيها من اجل استغلالها في العمل مستقبلا لاستقلالية الاقتصاد الفلسطيني وعـدم

ربطه بالاقتصاد الإسرائيلي، وكذلك اخذ العبر من هذه الاتفاقيات بحال توقيع اتفاقيات مستقبلا مع الجانب الإسرائيلي أو أية جهة أخرى.

ت- العمل على توفير المواد الخام اللازمة للصناعة بشكل عام وللصناعات الغذائية بشكل خاص دون التدخل الإسرائيلي. مما يعني سهولة توفرها للمنتج الفلسطيني وانخفاض تكاليف الحصول عليها.

ث- العمل على توفير مختبرات للفحص الصناعي بشكل عام وللصناعات الغذائية بشكل خاص في كافة المناطق من اجل تسهيل مهام المنتجين والمستهلكين وتسيير أمورهم بهذا الخصوص، وكذلك من اجل زيادة المراقبة الوطنية على المنتجات الصناعية الفلسطينية وسهولة الحكم على مدى مطابقتها للمواصفات والمقاييس العالمية والوطنية.

ج- العمل على تشجيع استهلاك المنتجات المحلية وخاصة الغذائية منها وذلك من خلال تبني الجهات الرسمية لبرامج بهذا الخصوص في جميع المؤسسات الحكومية وفي الإعلام الرسمي.

ح- دعم القطاع الزراعي بقدر اكبر، وذلك من اجل دعم المزارعين وزيادة حجم مخرجات هذا القطاع وذلك من اجل إحلال بعض وارداتنا من المواد الخام اللازمة للصناعات الغذائية.

خ- العمل على توفير جميع مستلزمات البنية التحتية اللازمة للصناعة، والعمل على إرساء أسس الصحة والسلامة العامة في المصانع وتحديدا الغذائية منها.

د- زيادة عدد مراكز التدريب المهني وفتح تخصصات جديدة فيها من ضمنها تخصص يخدم الصناعات الغذائية الفلسطينية.

ذ- العمل مع الهيئات المنبثقة عن القطاع الخاص وذلك بإشراكها في صياغة القرارات ورسم السياسات المتعلقة بهذا الخصوص.

4- التوصيات الموجهة الى الهيئات غير الرسمية

أ-العمل على توسيع قاعدتها بين صفوف المنتجين من خلال ضم اكبر عدد منهم في عضـويتها وخصوصا في هيئة الصناعات الغذائية وجمعية رجال الأعمال الفلسطينيين.

ب- توسيع قاعدة عملها وتبني برامج أكثر تقدما وفاعلية تصب في مصـلحة خدمـة الأهـداف الرئيسية والتي على رأسها تطوير ورفع كفاءة وأداء الصناعات الغذائية الفلسطينية.

ت- إتباع منهجية أكثر فاعلية فيما يخص الترويج التجاري، وفتح موقع على شـبكة الانترنـت يعنى بشؤون هذه الصناعات من إعلان ودعاية وترويج واقتراحات وتسوق وغيرها من الأنشطة الأخرى ذات العلاقة.

ث- تفعيل دور عوامل مقاييس الجودة وأنظمة المعلومات الإدارية ونظام تحليل المخاطر ومسألة المراقبة الحرجة لجميع المنتجين وجعل هذا الموضوع احد أهم الأمور التي يجب أن ينشغل بها هؤلاء المنتجون من اجل الحصول على العضوية أو الاستفادة من خدمات الجهة التـي ينتمـون إليها.

ج- العمل على الاستفادة من الخبرات الأكاديمية الممثلة بأساتذة الجامعات والطـلاب أصـحاب الاختصاص وعلى وجه التحديد كليات الاقتصاد والعلوم الإدارية وكليـات الزراعـة وكليـات التكنولوجية وكليات الهندسة وتحديدا الصناعية منها. ويأتي ذلك من خـلال ترتيـب النـدوات وورشات العمل وإشراك أساتذة الجامعات فيها والاستفادة من استشاراتهم الأكاديميـة، وكـذلك إشراك الطلاب في العمل الصناعي والزراعي والهندسي والإداري ضمن المسـاقات التدريبيـة والبحثية ومساقات خدمة المجتمع المحلي.

ح- العمل على إعداد دراسات الجدوى الاقتصادية للصناعات الداعمـة والمكملـة والمرتبطـة بالصناعات الغذائية الفلسطينية وذلك بالتنسيق مع القطاع الخاص والسلطة الوطنية الفلسـطينية، ومن أهم هذه الصناعات: صناعة الملصقات والتصميم والتغليف والطباعة وتصـنيع العبـوات الفارغـــــة وصـــــناعة التبريـــــد وخـــــدمات النقـــــل.

قائمة المراجع العربية:-

الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني: 1999. **المسح الصناعي. نتائج أساسية**. 1998. رام ا ، فلسطين.

الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني: مارس. 2002. **المسح الصـناعي. نتـائج أساسـية. 2000**. رام ا -فلسطين.

دائرة الإحصاء المركزية الفلسطينية: 1996. **التصنيف السلعي الموحد للضفة الغربية وقطـاع غزة**. الطبعة الثانية، سلسلة التصنيفات القياسية. رقم. رام ا - الضفة الغربية.

مكحول، باسم: معهد أبحاث الدراسات الاقتصادية -ماس- **القدرة التنافسية للصناعة الفلسطينية مقارنة بالصناعة الأردنية**. كانون ثاني 1996.

نصر، محمد محمود: **فرص وإمكانيات التصنيع فـي فلسـطين**. معهـد أبحـاث السياسـات الاقتصادية الفلسطيني. ماس 1996.

أبو شكر، عبد الفتاح وآخرون: **التصنيع في الضفة الغربية**. جامعة النجـاح الوطنيـة مركـز التوثيق والمخطوطات والنشر. نابلس. تشرين أول 1991.

الشوا، علاء الدين: **تجارة السلع الفلسطينية في التسعينات؛ الفرص والتحديات**. ورقة عمـل. 23/ كانون الثاني/ 1998.

النقيب، فضل: **الاقتصاد الفلسطيني وآفاق التعاون الإقليمي**. ورقة عمـل. الأول مـن تمـوز. 1998.

الريماوي، باسم: **الصناعات الغذائية في الضفة الغربية**. مركز موارد التنمية(DRC) ديسـمبر 1995- يناير1996.

الصناعات الغذائية في قطاع غزة: مكتب الرئيس-مركز التخطيط. عدد (3). أيار 1995.

هيئة الصناعات الغذائية الفلسطينية: **تقرير إداري عن الفترة مابين شباط 1998 ولغاية نيسان 1999**. أيار 1999.

واقع ومستقبل الصناعات الغذائية في فلسطين: مكتـب الـرئيس-مركـز التخطـيط/القسـم الاقتصادي. غزة 1994/11/29.

دائرة الإحصاء المركزية الفلسطينية: 1998. **التعداد العام للمنشآت1997**. النتـائج النهائيـة كانون أول/ديسمبر 1998. رام ا ، فلسطين.

دائرة الإحصاء المركزية الفلسطينية: **التعداد العام للمنشآت1994.** النتائج النهائية 1995. رام ا ، فلسطين.

دائرة الإحصاء المركزية الفلسطينية: 1996. **المسح الصناعي 1994**. رام ا - فلسطين.

الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني: سلسلة المسوح الاقتصادية. **المسـح الصـناعي؛ نتـائج أساسية؛ 1998**. تشرين أول 1999.

مجلة الإنماء والإدارة، عمان: عدد (28). الربع الأول 1995.

افطيمة، سامي: **القطاع الصناعي في الضفة الغربية وقطاع غزة المحتلين؛** دراسة تحليلية للفترة 1968-1989م. عمان. دار الكرمل 1993.

قائمة المراجع الأجنبية:-

Peter G.Warr(**comparative and competitive advantage in manufactured exports)** Edi working papers (Economic Development Institute of World Bank), 1992.

Porter.Michale.E(**Microeconomic Foundations of Competitiveness, New Learning**) Harvard Business School.7th, November, 1998.

Porter . Michael.E (**Cluster and Competition: New Agendas for Companies Government and Institions**) Harvard Business School, Divisionof Reasearch, Working Paper, 1998.

Alan Warde: **consumption, Food & Taste**, London, 1997.

Agriculture Canada (1991) **Task Force on Competitiveness in the Agri-Food Industry: Growing together**: Report to Ministry of Agriculture. Agriculture Canada, Ottawa.

Balassa, B. (1965) ,**Trade liberalization and revealed comparative advantage anchester school**, 99-123.

Buckwell, A., Haynes, J., Davidova, S., Courbin, V . and Kwiecinski, A. (1994) , **feasibility of an agricultural strategy to prepare the countries of central and eastern Europe for Euaccession**. Report to European Commission (DG I), December.

Balassa, B. (1977), **Revealed comparative advantage revisited: an analysis of relative export share of the industrial countries**, 1953-1971.Manchester School, 45, 327-44.

Buckley, P.J., Christopher, L., and Prescott. (1988) , Measures of international competitiveness; a critical survey. Journal of Marketing Management, 4(2), 175-200.

Cartwright, W.R (1993), Multiple linked diamonds and the international competitiveness of export-dependent industries: the New Zealand experience. Management International Review, 33, (2), 55-77.

Lange, d. (1989), Economic development and agricultural export pattern: an empirical cross-country analysis. European Review of Agricultural Economics, 16, 187-202.

Porter, M.E (1990), The Competitive Advantage of Nations. Macmillan, London.

Koutstaal, M.and Louter.P.J, Measuring economic performance, in The Dutch Diamond: The Usefulness of Porter in Analyzing Small Countries (eds P.R.Beije and H.O.Nuys), Grant, Leuven-Apendoorn.

Handy, C.R and Henderson, DR (1994), Assessing the role of foreign direct investment in the food manufacturing industry, in Competitiveness in International Food Market (eds M.E.Bredahl, P.C Abbott and M.R. Reed), Westview Press, Boulder, CO.

Dunning, J, H. (1977) Trade, location of economic activity and the MNE: a search for elictic approach, in The International Allocation of Economic Activity: Proceedings of Nobel Symposium (eds b. Ohlin, P.O. Hesselborn and P.M wijkman), Holmes &Meier, New York.

Trail, B. and Gomes da Silva, J. (1994), Trade, foreign direct investment and competitiveness in the European food industries. Discussion Paper No 1, Structural Change in the European Food Industries, University of Reading.

Amin, A. and Robins, K. (1990) , The re-emergence of regional economics? The mythical geography of flexible accumulation. Environment and planning: Society and space, 8(1), 7-34.

Becattini G. (ed.) (1987) , **Mercato e Forze Locali:** Il Distretto Industrial, Il Mulino, Bologna, P. 193.

Fanfani, R and Lagnevik, L. (1995), Industrial district and Porter diamonds. Paper prepared within the EU Converted Action Structural Change in the European Food Industry, presented at the Strategic Management Society 15th Annual Conference, Mexico City, 15-18 October 1995.

Hakansson, H. (1992) ‚Evolution processes in industrial networks, in Industrial Networks a Net View of Reality (eds B. Axelsson and G. Easton), Rutledge, London.

Viaene, J. (1994), Agribusiness-complex. Department of Agriculture Economics, University of Ghent.

Wernerfelt, B. (1989), From critical resources to corporate strategy. Journal of General Management.

Balassa B. and Bauwens, L. (1988) ‚Changing Trade Patterns in Manufactured Goods: an Econometric Investigation, North-Holland Amsterdam.

De Man, A.P. (1994): A Porter exegesis. Scandinavian Journal of Management, 10(4), 437-50.

Bengtsson, M. (1994), Climates of competition and dynamics-a study of interaction among competitors. Doctoral dissertation, Umea University.

Marshall, A. (1966), Principles of economics, Macmillan, London, p, 731.

Lipparini, A. and Sobrero, M. (1994), The glue and the pieces, entrepreneurship and innovation in a small firm environment. Journal of Business Venturing, 9.

Viane, J. and Gellynck, X. (1995) ‚Market integration and the small country case: pressure on the Belgian meat sub-sector. University of Ghent.

Foley, J. (1993) The Irish dairy industry: a historical perspective Journal of Society of Dairy Technology, 46(4), 124-38.

Forbairt (1995) Food Development Strategy 1995-1999: An Action Plan for Growth. Forbairt, Dublin.

IDB (1995) Annual Report 1995. Irish Dairy Board Dublin.

Keane, M.J (1995) ‚An analysis of key factors affecting performance of Irish dairying. Unpublished PhD thesis, Trinity College, Dublin.

Porter, M.E. and Armstrong, J, (1992) Canada at the crossroads: dialogue. Business Quarterly, 56, 6-10.

Databank (1995) Report on pasta secca. Competitor series B 39, July.

Eurofood (1996b) Boom in UK pasta market fuelled by fresh pasta. Eurofood, 29 August, 4.

Market Research Europe (1994) ‚Europe markets: food, pasta, Market Research Europe, March 1-22.

Rolfo, S. Vaglio, P. Vitali, G. (1993) **Small Firms and technological development in the food processing machinery industry:** the case of pasta and other cereal derivative machines in Italy. Small Business Economics, 5, 307-17.

Varley, M.(1994) **The Irish Dairy Industry :** strategic options. Unpublished MSc Thesis, University College, Dublin.

Databank (1995) Report on pasta secca. **Competitor series B 39**, July.

Palestinian Trade Center (PTC), In corporation with Friedrich Naumann Foundation (FNF), **Supply Survey on Processed Food and Agricultural Products in Palestinian Territors, 1999/2000**, p1-26.

Palestinian Food Industries Association (PFIA), Sector Profile,2000.

Ministry of Planning & International Cooperation (MOPIC), **Building Competitive Advantage in the Palestinian Economy, Food Cluster**, Volume (2a), August 1998.

http://www.industry.gov.ps/waqeaarabic.htm

http://www.photius.com/wfb2000/countries/west_bank/west_bank_economy.htm

http://www.palestine-info.net

http://www.fmi.org/media/bg/ecr1.html

http://www.pcbs.org/inside/selcts.htm

An-Najah National University
Faculty of Graduate Studies

Competitiveness in the Palestinian Food Industries Horizons and Development

Prepared by
Luai Sadeq Al-Haj Mustafa

Supervised by
Dr. Suleiman M. Abbadi

*Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Master of Economic Policy Management, Faculty of Graduate Studies, at An-Najah National University, Nablus, Palestine***.**

2005

Competitiveness in the Palestinian Food Industries
Horizons and Development
Prepared by
Luai Sadeq Al-Haj Mustafa
Supervised by
Dr. Suleiman M. Abbadi

Abstract

Competitiveness has been considered as one of the important topics which have been significantly targeted by economists, politicians, businessmen, and many researchers in several fields such as economics, management, statistics, law, politics, industry, and engineering. In the first chapter of this dissertation, we discussed many of the theoretical frames which have given arise to relative theories, proposals, and concepts.

Consequently, seeking competitive potential and process according to Porter's suggestions is a major factor that revealed ambiguity and interpreted the reasons beyond some firm's success and other firm's failure. In spite of some criticisms that have been directed to Porter's suggestions, they still represent a reference that could be honestly relied upon.

We browsed the Palestinian economy and it's structure in general, the private sector and the industry sector specifically, and food industry in details. We concluded that the Palestinian economy, though it has been partially released from Israeli constraints, is still imprisoned by the Israeli economy. In addition, this economy is constantly susceptible even to the minimum political changes, hence this defectiveness in the economy structure and the impact of this defectiveness on performance.

Concerning the food industry, we deliberated the growth phases of this industry. In this we found the strong fetters of Israeli occupation that negatively influence this industry as much as the Palestinian National Authority positively influence it. The research indicated that this industry

is one of the most fast sectors in growing, notably in the last decade of the last century. We observed the notable growth of plants and the number of employees, and the growth in the market share in the local market. The impact of this industry over the Palestinian consumer purchasing basket has been targeted by the research paper. The relative large size of investment in this sector and the satisfying number of employed labors have also been depicted. It is worth mentioning that we discussed the characteristics of this industry by which we found that the most of these plants are individually owned and the nature of ownership is inherited. With regard to employment size in these plants, it is under requirement level which indicates the small size of these factories. An obvious characteristic of this industry is its dependency on the foreign and the Israeli raw materials, and the shortage in engineers, professionals, specialized labs, and the up-to-date managerial and industrial mechanisms.

In addition to competitive potential and process approach, we built a statistical model that is considered as an estimation of two regression equations; the first studies the producers, and the second studies the consumers. Through experimenting of some variables that are expected to have a direct influence on increasing competitiveness of Palestinian food industries, we found that lots of variables we suggested are really relative.

Finally we drew some conclusions in this research and listed down our recommendations for the people in charge to do their best in solving the plethora of problems that we came up with through our results in this research.